



Vicerrectoría de Extensión Municipal y Desarrollo Comunitario

**Programa 1.
Desarrollo Municipal**

Curso sobre

**CALIDAD EN LOS SERVICIOS Y
LA PLANIFICACIÓN
PARTICIPATIVA MUNICIPAL**

UNITED STATES OF AMERICA

Convenio USAID/UNITEC

Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, Junio 2001

BEST AVAILABLE COPY

Tiraje Restringido, sujeto a validación

Revisión Técnico-Educativa: Lic. Arnaldo Rodríguez

Esta publicación fue realizada mediante el apoyo proporcionado por la Oficina de Desarrollo Municipal e Iniciativas Democráticas de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, bajo los términos de la donación del Convenio de Cooperación UNITEC - USAID 522-03040-A-5108-00. Las opiniones expresadas en ella son del autor o autores y no reflejan necesariamente el pensamiento de dicha agencia internacional.

La Universidad Tecnológica Centroamérica agradece a la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional su valioso apoyo, para elaborar materiales educativos orientados a la formación profesional de los recursos humanos de los municipios de Honduras. Gracias a este Convenio ha sido posible compilar este manual y hacerlo accesible a los Alcaldes, Regidores, Personal Técnico y Administrativo de las Alcaldías Municipales y Líderes Comunales. La información seleccionada será utilizada exclusivamente para fines educativos.

**Prohibida su reproducción sin permiso de UNITEC.
Tegucigalpa, M.D.C. Junio 2001.**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

Vicerrectoría de Extensión Municipal y Desarrollo Comunitario

CURSO

**CALIDAD EN LOS SERVICIOS Y LA PLANIFICACIÓN
PARTICIPATIVA MUNICIPAL**

TABLA DE CONTENIDO

Preambulo

- **Filosofía de UNITEC**
- **Misión de la Vicerrectoría de Extensión Municipal y Desarrollo Comunitario**
- **Decálogo del Alcalde (y funcionarios de la Cooperación)**
- **Libro de oro del Líder Emprendedor**

Introducción

- **La conciencia de la calidad**
- **Filosofía de la calidad total**
- **La satisfacción al contribuyente**
- **Metodología de elaboración de Planes de Desarrollo Municipal**
- **Carta ciudadana**



FILOSOFIA DE LA CAPACITACION DE UNITEC

¿Cual es el objetivo y consecuentemente el logro mas importante y significativo que UNITEC busca alcanzar en sus programas de capacitación?

Las necesidades de transformación de los Municipios en todo el país son inmensas, tanto en sus comunidades como en sus autoridades, pretender hacer estos cambios en forma directa nos involucraría en un esfuerzo en tiempo y recursos que no podríamos afrontar.

A cambio de esto, buscamos mediante el desarrollo personal **y la motivación por el logro ético** formar líderes emprendedores con el interés y la iniciativa de transformar sus instituciones y su entorno comunitario, líderes pro-activos, con iniciativa propia, conscientes de su responsabilidad social y comprometidos con pasión por el éxito y la excelencia.

Buscamos formar personas que tengan cada una el orgullo de poseer un certificado de UNITEC que no solo acredite la adquisición de conocimientos prácticos, pero sobre todo que lo identifique como un **auténtico emprendedor** capaz de generar cambios en su Municipio.

Este es el espíritu de la capacitación UNITEC.

Vicerrectoría de Extensión Municipal y
Desarrollo Comunitario

Vicerrectoría de Extensión Municipal y Desarrollo Comunitario

MISION

Promover mediante programas de extensión y vinculación el fortalecimiento del desarrollo local sostenible y la participación ciudadana para mejorar la calidad de vida de la sociedad hondureña.

DECÁLOGO DEL ALCALDE

Ser Alcalde es un compromiso permanente con el desarrollo, la integridad y la legalidad, los valores morales y cívicos, para cumplir **DEBO SER:**

I. DEMOCRATICO:

Soy Alcalde por la voluntad popular, no tomaré decisiones a espaldas de la comunidad y estaré siempre dispuesto a someter mis actos de gobierno al juicio público en cabildos abiertos.

II. HONESTO:

Seré insobornable, no aceptaré favores o prebendas por mis servicios, seré transparente, practicaré la honestidad y combatiré el robo, la mentira, el engaño y el enriquecimiento ilícito.

III. JUSTO:

La justicia será la guía de mis actos públicos y la legalidad la práctica cotidiana. Seré objetivo e imparcial al aplicar la autoridad que se me ha depositado. Jamás concederé favores inmerecidos ni abusaré de mi autoridad.

IV. DILIGENTE:

Actuaré con entusiasmo, prontitud y dinamismo. Buscaré la eficiencia y la calidad para sellar con ellas todos mis resultados. Seré incansable en una faena sin horario. Cada oportunidad será un reto.

V. SERVICIAL:

Serviré a mi comunidad con devoción permanente, serviré con excelencia sin esperar la recompensa en dinero y el aplauso, serviré por el mérito y la vocación de servir.

VI. PRUDENTE:

Manejaré y cuidaré el patrimonio municipal como el de mi propia familia, seré juicioso para gastar. Buscaré el mejor beneficio al menor costo posible. No improvisaré ni jugaré con las finanzas.

VII. PROGRESISTA:

Buscaré el progreso de mi Municipio en todos sus rincones. El anhelo de una mejor vida para los ciudadanos será siempre la razón de mi trabajo. No dejaré espacio para la indiferencia y la apatía.

VIII. LIDER:

Seré siempre abanderado en los buenos actos de gobierno, formaré equipos responsables, motivaré sus acciones, me acercaré a la comunidad y fortaleceré su acción gremial. Jamás olvidaré que las personas son las más valiosas y respetaré su dignidad. Seré siempre un líder responsable. Fortaleceré mi corporación municipal.

IX. HUMILDE:

Serviré con humildad y con decencia porque estoy sometido al cumplimiento de las leyes, la función del servicio público, la voluntad popular y el bien común. Respetaré los valores y la cultura.

X EJEMPLAR:

Inspiraré con el ejemplo de ética en mi vida privada y en mi vida pública. Estaré comprometido con el honor, la dignidad, la superación y la nobleza para merecer siempre el respeto de mis ciudadanos. Seré siempre un buen ciudadano.

LIBRO DE ORO DEL LIDER EMPRENDEDOR

REGLAS PARA EL LIDERAZGO EMPRENDEDOR

Que es un líder

Líder es cualquier persona en la que recae la responsabilidad o el compromiso con respecto a un grupo al cual está plenamente identificado, para conducirlo al logro futuro de objetivos particulares o ubicarlo en horizontes más prometedores.

El grupo puede ser su propia familia, un círculo de sus amigos o compañeros de trabajo, su comunidad, su empresa o cualquier otra organización; lo importante es que el líder tenga sentido de pertenencia e interdependencia con el grupo y consecuentemente tenga conciencia de solidaridad, fidelidad y compromiso con sus integrantes por compartir con ellos diversas identidades, intereses o propósitos y además afronten un destino común.

Por consiguiente, líder no es únicamente la persona que dirige a los demás, líder es la persona que trabaja con compromiso por los demás.

Un ejemplo sencillo y bueno de lo que es liderazgo, es el papel de tal que asume cualquier *buen padre* de familia. Bajo este contexto debe entenderse y promoverse el liderazgo y muy particularmente cuando se trate de la vida en comunidad.

Que es un líder emprendedor.

Es el líder en cual recaen ciertos atributos que hacen mas eficiente y efectiva su labor de llegar a resultados.

Estos atributos se refieren a características de la persona en cuanto a sentido de innovación y de cambio, actitud visionaria, motivación por logros, capacidad para tomar iniciativas, afrontar retos y actuar pro-activamente, compromiso ante el grupo, capacidad de trabajo y de planificación, habilidades para desempeñarse en situaciones adversas, trato

apropiado a las personas, pasión por la calidad y la excelencia y la búsqueda constante y tenaz del éxito.

Todo esto es un estado de ánimo, una condición inherente a la sicología de cada persona, actitudes que deben tenerse aprenderse, ejercitarse y potenciarse.

Que es un logro ético.

Es un resultado de trabajo ajustado a normas de convivencia armónica de la sociedad, es decir que respeta la dignidad, los derechos, las buenas costumbres, la cultura, las leyes y las libertades de las personas y en general los propósitos del bienestar común.

Porque es importante el liderazgo emprendedor.

La transfiguración de la sociedad a causa de la velocidad de los cambios tecnológicos, la apertura de las comunicaciones, la globalización de conceptos económicos y la necesidad de competir interna y externamente, ubica al liderazgo como el factor clave y el más importante por encima de cualquier factor para el desarrollo y el éxito de la sociedad y la empresa moderna.

Son los líderes quienes toman las iniciativas para encausar y transformar las circunstancias de su entorno en la búsqueda del bienestar y desarrollo de sus familias, sus empresas, sus organizaciones, su comunidad, etc.

Sin líderes emprendedores no es posible que puedan sobrevivir nuestras familias, nuestras empresas, nuestras comunidades, nuestras naciones

REGLA 2 MOTIVACION POR LOS LOGROS

- 2.1 Alcanzar logros es una condición inherente al ser humano. Cada acción humana se orienta a lograr objetivos de alimentación, refugio, estima, etc.
- 2.2 No hay motivación para actuar sin objetivos. Se deben valorar los objetivos para afianzar la motivación. La fuerza de la motivación determinará la intensidad del esfuerzo para alcanzar el objetivo.
- 2.3 El éxito es la condición de alcanzar logros. Debe generarse motivación por el éxito. Nadie tiene éxito si no lo desea.
- 2.4 Los logros son el premio a la motivación. Son el alimento del ego. Solo los logros fortalecen la auto-valía de las personas.
- 2.5 Valen tanto los logros materiales como los logros emocionales.
- 2.6 La ambición, la obsesión y la pasión son deseos fuertes de logro; se deben orientar estos impulsos a logros constructivos.
- 2.7 Los logros deben valorarse en función de las circunstancias de cada persona y no en base a las circunstancias de los demás.
- 2.8 No deben acomodarse o limitarse los logros a las circunstancias, si es necesario, deben modificarse las circunstancias para ampliar los logros.

REGLA 3 ESPIRITU INNOVADOR, DE CAMBIO Y ACTITUD VISIONARIA

- 3.1 El cambio es una ley universal. Es aplicable a todo y a todos en la tierra.
- 3.2 Es irracional la resistencia al cambio, pero es más irracional hacer cambios sin saber por que se hacen.
- 3.3 Todo cambio debe ser constructivo, es decir, debe promover el éxito o mejorar condiciones de vida.
- 3.4 La realidad y la certidumbre deben ser condiciones de cualquier cambio. El azar y la aventura pueden revertir el propósito de un cambio y volverlo destructivo.
- 3.5 El progreso requiere cambio y el cambio requiere acción. Solo la creatividad genera cambios.
- 3.6 Para promover el cambio se deben aceptar retos y tomar iniciativas cada día.
- 3.7 Pensemos en el futuro. Preparémonos para el futuro. Trabajemos para el futuro.
- 3.8 La visión es la *imagen/objetivo* de lo pensamos ser o alcanzar en el futuro. Siempre debe establecerse una visión positiva del futuro, pero no debe restringirse esta visión a pesar de las circunstancias negativas que circundan a las positivas. Jamás debemos ser *profetas del desastre*.
- 3.9 Es importante desarrollar el talento de ver y aprovechar las oportunidades. Algunos problemas son oportunidades disfrazadas. Las oportunidades se buscan, muy difícilmente llegan por si solas.
- 3.10 Cada oportunidad es una puerta abierta a la riqueza y al servicio a los demás.

REGLA 6 . ACCIÓN Y TRABAJO.

- 6.1 Cualquier cosa no empleada deja de ser útil.
- 6.1 El éxito y la inactividad son irreconciliables. Nada se logra sin trabajo, solo el trabajo genera riqueza.
- 6.2 La acción es el resultado de una motivación. Se puede aumentar la energía ampliando la valoración de las metas.
- 6.3 El pensamiento debe preceder a la acción; ¡Pensemos y actuemos! El éxito solo llega a los pensadores que actúan. Pensemos en grande y actuemos en grande.
- 6.4 Entusiasmo, constancia y autodisciplina son elementos necesarios para una acción efectiva.
- 6.5 El entusiasmo genuino debe basarse en expectativas y premisas reales..

- 6.6 La diversión es un enemigo de la fatiga. El trabajo es trabajo, el esparcimiento es esparcimiento; cada cual a su tiempo. Trabaje y tenga esparcimiento. ¡Pero no exagere en ambos extremos!. El trabajo podrá ser agradable, pero nunca es diversión.
- 6.7 La mayoría de las personas sufren el temor de fracasar. Analicemos y conozcamos el problema antes de actuar.
- 6.8 El análisis situacional es fundamental para reafirmar las acciones y la búsqueda del éxito.
- 6.9 La única justificación del trabajo son los resultados.
- 6.10 Nunca se debe retrasar la acción. Actuemos siempre de inmediato.

REGLA 7. PERSEVERANCIA

- 7.1 Los proyectos que valgan la pena deben de llevarse a cabo.
- 7.2 Mantener el rumbo constante es fundamental, no obstante los contratiempos, dudas o dificultades.
- 7.3 La perseverancia se desvanece ante la frustración y el negativismo.
- 7.4 La perseverancia se fortalece por: La motivación. La insistencia. La tolerancia. El esfuerzo. La consistencia La corrección

- oportuna. Los conocimientos. La convicción. La autodisciplina.
- 7.5 Siempre somos juzgados por lo que terminamos y no por lo que empezamos.
- 7.6 No hay peor pérdida que recorrer un camino que no conduce a ningún lado.
- 7.7 Metas. Planes y acción no son suficientes... se debe usted perseverar hasta alcanzar el objetivo.

REGLA 8. PERSONALIDAD Y EL ESTILO

- 8.1 El éxito casi siempre está asociado a la personalidad
- 8.2 La personalidad es la expresión exterior de los impulsos interiores, por lo tanto la verdadera personalidad no se puede ocultar.
- 8.3 Una personalidad bien ajustada en su personalidad es aquella que interactúa armoniosamente con su entorno, con su ambiente y con las personas que lo rodean.

- 8.4 La forma en que nos tratan es la respuesta a nuestra personalidad, por eso tratemos a los demás como deseamos que los demás nos traten a nosotros.
- 8.5 La humildad es el camino para despojarse de rasgos negativos de la personalidad.
- 8.6 Cuando el ego es fuerte y sano trae consigo al éxito; si es fuerte y enfermo, lo rechaza.
- 8.7 Un ego sano promueve las reacciones positivas necesarias para ejercer el liderazgo.

GANADOR *VERSUS* PERDEDOR

El ganador es siempre parte de la respuesta	El perdedor ve un problema en cada respuesta
El perdedor es siempre parte del problema	El ganador dice: "Puede ser difícil, pero es posible"
El ganador siempre tiene un plan	El perdedor dice: "Puede ser posible, pero es muy difícil"
El perdedor siempre tiene una excusa	El ganador ve siempre las oportunidades
El ganador dice: "Déjeme hacerlo por Usted"	El perdedor ve siempre las dificultades
El perdedor dice: "Esta no es mi responsabilidad"	El ganador resuelve los conflictos
El ganador ve una respuesta en cada problema	El perdedor genera los conflictos

La confianza

En nuestra organización trabajamos con el espíritu de la *CONFIANZA*.

Trabajar con *confianza* es un estilo de vida en el cual las relaciones de las personas se colocan por encima de todas las cosas.

La *confianza* es el valor que permite llevar una buena y cercana relación entre los que trabajamos en diferentes posiciones y rangos. Esta armonía se traduce en motivación y eficiencia.

En esta organización no trabajamos por celo y control de la autoridad, trabajamos por motivación, trabajamos con *confianza*.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
Vicerrectoría de Extensión Municipal y Desarrollo Comunitario

Elaborado por *Romeo Uclés*.

Lecturas: Arthur C. Clark, O. Mandino, Internet (shared leadership), artículos de Peter Drucker

La Conciencia de la Calidad



CONCIENCIA POR EL YO

- Cómo me defino yo mismo?
- Qué deseos tengo yo?
- Qué necesidades tengo yo?
- Cómo me siento en mi casa, en mi trabajo?
- Qué opinan de mí las personas que me rodean?

TIENEN O NO INCIDENCIA LOS SIGUIENTES FACTORES EN MI VIDA?

- Estudios permanentes Si ___ No ___
- Tener trabajo Si ___ No ___
- La religión Si ___ No ___
- La calidad humana Si ___ No ___
- Hacer las cosas bien siempre Si ___ No ___
- El deporte (pasatiempos) Si ___ No ___
- La familia Exitosa Si ___ No ___

LA VISION: Elemento estratégico de la empresa.

LA MISION : Orientado a los clientes y ejecutado por los empleados, debe ser motivante, debe ser guiada por una visión, debe enfatizar los valores y políticas principales de la organización, debe proporcionar dirección por un cierto tiempo.

VALORES : Son las características con los que nos distinguimos positivamente y los cuales nos hacen sentirnos orgullosos.

Cuál es su VISION personal?
Cuál es su MISION personal?
Cuál son sus valores personales?

Visión de la Organización: _____

Misión de la organización: _____

EXPERTOS DE CALIDAD A NIVEL MUNDIAL

- EDWARD DEMING: Pensamiento estadístico Japonés
Control de calidad como control estadístico de proceso.
 - JOSEPH JURAN: Pensamiento administrativo Japonés
Control de Calidad como instrumento de la gerencia
 - KAORU ISHIKAWA: Pensamiento de Mejora Continua
Control de calidad como autocontrol.
 - PHILIP CROSBY: Pensamiento preventivo
Control de Calidad como cumplir normas y "Cero defectos"
 - ARMAND FEGENBAUM: Pensamiento Administrativo Japonés
Control total de la calidad es compromiso de todos
- QUE OPINA DE LA CALIDAD?**
- Todos somos partidarios bajo ciertas condiciones
 - Todos creamos entender, más no todos queremos explicar
 - Siempre que hay un problema de Calidad es culpa de los demás.

EL PRECIO DE LA CALIDAD:

Lo que cuesta es la mala calidad (todo lo que se gasta para repetir las cosas que no se hicieron bien desde la primera vez).

La buena calidad produce dinero.

El ejemplo debe fundarse en criterios que deben ser conocidos.
"Con palabras se muestra el camino, con el ejemplo la forma de recorrerlo"

El ejemplo no es el factor más importante para influir en los demás, es el único!!
Será suficiente con dar el ejemplo?

QUE DEBE HACER LA ALTA GERENCIA DE LA MUNICIPALIDAD?

- Estudiar la Calidad Total
- Establecer las políticas de la Calidad Total
- Trazar planes a mediano y largo plazo para mejorar la calidad del producto actual y para desarrollar nuevos productos.
- Asumir el liderazgo en la implementación de la Calidad Total
- Auditar la Calidad
- Debe inculcar la idea que en cada proceso, el proceso siguiente es el cliente.
- Tomar iniciativa para dar el gran paso de entrar en la era de la nueva gerencia.

La Calidad se inicia en nuestras acciones y si estas acciones son de calidad, los productos y servicios serán de calidad.

Calidad:

La totalidad de propiedades y características de un producto o servicio, que le confieren la capacidad de satisfacer las necesidades expresas o implícitas del cliente, con oportunidad y a un costo razonable.

Qué es Calidad para Mi?

Qué es calidad para la Municipalidad?

PRINCIPIOS ABSOLUTOS DE LA CALIDAD

Primer Principio:

Calidad se define como cumplir con los requisitos. El mejoramiento de la Calidad se alcanza, haciendo que todos los recursos humanos "hagan las cosas bien desde la primera vez". Para tal efecto los directivos tienen cuatro tareas que finalizar:

- Establecer los requisitos que deben cumplir los empleados
- Capacitar
- Suministrar los medios necesarios para que el personal cumpla con los requisitos
- Estimular y ayudar al personal a dar cumplimiento a esos requisitos

Segundo Principio: (La calidad es prevención)

El sistema para lograr la calidad no es la verificación, sino la prevención.

Tercer Principio:

El estándar de realización es cero defectos.

Cuarto Principio:

La medida de la calidad es el precio del incumplimiento

LAS NORMAS DE CALIDAD DEBEN

- 1. Expresarse desde el punto de vista del cliente.
- 2. Ser ponderables
- 3. Servir a la organización de arriba abajo.
- 4. Formar el personal en normas de Calidad.

EJEMPLOS DE ESTANDARES DE DESEMPEÑO

- 1. Contestar el teléfono antes de la cuarta llamada.
- 2. Mencionar el nombre del cliente cuando menos una vez si usted lo conoce.
- 3. Decir siempre gracias al cliente.
- 4. Resolver las reclamaciones en determinado tiempo y completa satisfacción del cliente.

EJEMPLO DE ESTANDARES DE DESEMPEÑO

- 5. Atenderlo en no más de 30 segundos desde que arrive a su establecimiento.
- 6. Mantener el tiempo de espera en la línea en no más de 5 minutos.
- 7. Esperar en la fila no más de x tiempo, etc.

QUE ES CALIDAD?

Es satisfacer las necesidades y expectativas del Cliente, y si es posible excederlas.

Calidad no es sinonimo de lujo: **Muchas veces se confunde la Calidad con el lujo.**

- Es hacerlo bien desde la primera vez:
- Es cumplir con los Requisitos: **Nadie lo puede hacer bien sino conoce los requisitos.**
- Es satisfacer las necesidades y expectativas del que me sigue en el proceso.

CONCEPTOS DE CALIDAD TOTAL

CALIDAD TOTAL

Actitud positiva y permanente que se manifiesta:

- En el pensar (**Cerebro**)
- En el sentir (**Corazón**)
- Y en el actuar (**Manos**)

CONCEPTOS DE CALIDAD TOTAL

CALIDAD TOTAL

- **ES UN SISTEMA**, que se extiende a lo largo, ancho y profundidad de la empresa que abarca todos los niveles, que incluye planificación, control y mejora de la calidad; para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

POR QUE LA PRODUCTIVIDAD SE INCREMENTA CUANDO LA CALIDAD MEJORA?

- **MENOS RETRABAJO:** Significa trabajar más inteligente y arduamente.
- Se incrementa la uniformidad del producto
- Se reducen los retrabajos y errores
- Se reduce el desperdicio de mano de obra
- Se reduce el desperdicio de máquinas, tiempo y materiales.
- Se incrementa la producción con menos esfuerzo.

LA CALIDAD PARTE DEL RECONOCIMIENTO QUE HAY PROBLEMAS

- La calidad implica resolver los problemas de raíz, para lo que hay que encontrar sus causas y eliminarlas.
- Combatir los problemas detectados es tarea de todos.
- Implica vivir nuevos valores de trabajo, en los que se supone que las cosas se haran cada vez mejor.

LA CALIDAD PARTE DEL RECONOCIMIENTO QUE HAY PROBLEMAS

Implica vivir valores nuevos de:

- Constancia
- Trabajo en Equipo
- Congruencia y
- Liderazgo: Un liderazgo de apoyo y de solidaridad, que se aprenda aceptarlo y a enriquecerlo.
- IMPLICA UNA NUEVA CULTURA EN LA INSTITUCIÓN

DEFINICIONES DE CALIDAD

- Calidad es satisfacer las necesidades del Cliente.
- Calidad es cumplir con las expectativas del Cliente.
- Calidad es despertar nuevas necesidades en el Cliente.
- Calidad es dar respuesta inmediata a las necesidades del cliente.

DEFINICIONES DE CALIDAD

- Calidad es lograr productos y servicios con cero defectos.
- Calidad es hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Calidad es diseñar, producir y entregar un producto o servicio a satisfacción total.
- Calidad no es un un problema es una solución.

DEFINICIONES DE CALIDAD

- Calidad es prevenir, no corregir.
- Calidad es cumplir con los requisitos

CARACTERISTICAS DEL DESARROLLO DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD

- Control Total de Calidad con participación de todos.
- Educación y Capacitación en todos los niveles de la organización.
- Actividades de Circulos de Calidad.
- Auditorías del CTC realizada por el Presidente de la Organización.
- Utilización de Métodos Estadísticos.

CUALES SERAN NUESTROS OBJETIVOS DE CALIDAD

- Calidad superior a la Competencia (Competencia Leal, "Soy Mejor porque me superé"
- Diferenciación en servicios (Atender muy bien al cliente aún en posventa.
- Productos sin riesgo para el usuario (No solamente en el periodo de garantía)
- Cumplir con Certificación (ISO-9000, Normas Internacionales)

FACTORES ESENCIALES PARA INTRODUCIR EL CTC

- **CONCIENCIA**
De todos para mejorar la Calidad
- **EQUIPO**
Es necesario trabajar en equipo y en mutua cooperación
- **SISTEMATIZACION**
De las distintas actividades de la empresa

FACTORES ESENCIALES PARA INTRODUCIR EL CTC

- **SE DEBEN CONOCER Y COMPARAR LOS COSTOS DE LA NO CALIDAD CON LOS DE LA CALIDAD.**
- **EVALUAR**
Imparcialmente los esfuerzos de los trabajadores en la empresa.
- **DIFUNDIR**
La conciencia del respeto al hombre y a la naturaleza humana del trabajador.

PRINCIPIOS PARA INTRODUCIR EL CTC

- **ORIGEN**
En la alta Gerencia
- **ENFOQUE**
Deberá abarcar a toda la organización, tanto áreas administrativas como de producción.
- **MAGNITUD**
Todos son responsables de la Calidad

PRINCIPIOS PARA INTRODUCIR EL CTC

- **FILOSOFIA**
Se deben evitar los errores y no corregirlos
- **ESTANDAR**
Hacerlo bien de una sola vez
- **CONTROL**
Apoyado en estadísticas
- **TEMA**
La calidad siempre es posible de mejorar

BENEFICIOS DE TRABAJAR CON CALIDAD TOTAL

- Un bien o servicio con grandes mejoras
- Una reducción importante en el desperdicio
- Un salto masivo en productividad
- La mejor oportunidad para aumentar las utilidades.
- Un aumento a largo plazo en la participación el mercado.
- Una ventaja competitiva sostenida.

BENEFICIOS DE TRABAJAR CON CALIDAD TOTAL

- Una liberación verdadera del potencial de las personas.
- Una fuerza de trabajo motivada.
- La eliminación de gran parte de las disputas y la frustración que supone la administración.

LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE

- **CLIENTE:** Es el siguiente en la línea, es aquel a quien yo le entrego el trabajo.

Todo aquel que se ve afectado por lo que yo hago... ese es mi cliente.

Calidad en el Servicio Al Cliente

Calidad de Servicio Calidad de Servicio en La Municipalidad

- * Entregas a tiempo _____
- * Transporte _____
- * Excedentes y faltantes _____
- * Errores de embarque _____
- * Protección y Maltrato _____
- * Atención y reclamaciones _____

FACTORES CLAVES DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE EN CUANTO A UN TRATO DE CALIDAD EN LA MUNICIPALIDAD

- * Atención inmediata
 - * Comprensión de lo que el cliente quiere
 - * Atención completa y exclusiva
 - * Trato cortés
 - * Expresión de interés por el cliente
 - * Receptividad a preguntas
 - * Promptitud en las respuestas
 - * Eficiencia al prestar un servicio
 - * Explicación de placer al servir al cliente
 - * Expresión de agradecimiento
 - * Atención a reclamos
 - * Solución a reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente
 - * Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.
- Cuáles aplican a la Municipalidad? Márquelos claramente y sea honesto al hacerlo.

CONCEPTOS BASICOS

CLIENTE:

- * Es el siguiente en la línea
- * Todo aquel que se ve afectado por lo que yo hago ese es mi cliente.

TIPOS DE CLIENTES

- * Cliente Interno - Políticas de Calidad
- * Cliente externo - Misión
- * Usuario final - Visión Estratégica

Qué significa proporcionar un servicio de Calidad

Significa hacer que la mayor cantidad de momentos de verdad posibles salgan bien!!!

MOMENTO DE LA VERDAD

Es una situación en la cual el cliente directa o indirectamente tiene un contacto con la Empresa, y debido a este contacto tiene la oportunidad de formarse una impresión de la misma.

*La gran meta de la publicidad consiste en hacer que el cliente llegue hasta la puerta....

A la gente que está adentro le corresponde los dos últimos metros"

En cualquier tipo de negocio el factor que tiene el máximo efecto en las ventas es el de los dos últimos metros.

MOMENTOS DE LA VERDAD



**FACTORES CLAVES DE LAS EXPECTATIVAS DEL
CLIENTE EN CUANTO A UN TRATO DE CALIDAD**

- Explicación de procedimientos.
- Expresión de placer al servir al cliente.
- Expresión de agradecimiento.
- Atención a los reclamos.
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente.
- Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por personal de la empresa.

**LOS SIETE PECADOS
CAPITALES DEL SERVICIO**

- Apatía
- Sacudirse al cliente
- Frialdad
- Robotizado
- Rigidez
- De un lado al otro
- Falsas promesas (Falsas expectativas)

**ASPECTOS SOBRE LOS CUALES SE BASA EL CLIENTE
PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL SERVICIO**

1. Imagen
2. Expectativas y percepciones acerca de la Calidad.
3. La manera cómo se presenta un servicio
4. La extensión o la prolongación de sus satisfacción.

ATRIBUTOS ESENCIALES PARA OPERACIONES DE SERVICIOS

- Eficiencia, precisión
- Uniformidad, constancia
- Receptividad, accesibilidad
- Competencia y capacidad
- Seguridad
- Cortesía, cuidado, entrenamiento
- Satisfacción y placer

FACTORES CLAVES DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE EN CUANTO A UN TRATO DE CALIDAD

- Atención inmediata.
- Comprensión de lo que el cliente quiere.
- Atención completa y exclusiva.
- Trato Cortés.
- Expresión de interés por el cliente.
- Prontitud en la respuesta.
- Eficiencia al prestar un servicio

CARACTERISTICAS ESPECIFICAS DE LOS SERVICIOS

- Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados
- Los servicios se producen defectos, desperdicios o artículos rechazados
- Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega
- Los servicios se basan en el uso intensivo de mano de obra. Pudiendo comprender una integración interfuncional compleja de diversos sistemas de apoyo.

**CARACTERISTICAS ESPECIFICAS
DE LOS SERVICIOS**

- Los servicios no son tangibles aún cuando involucren productos tangibles.
- Los servicios son personalizados
- Los servicios también involucran al cliente a quien el servicio se dirige.
- Los servicios se producen conforme a la demanda

**CARACTERISTICAS ESPECIFICAS
DE LOS SERVICIOS**

- Los servicios no pueden ser manufacturados o producidos antes de entregarse.
- Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.
- Los servicios no pueden ser mostrados o producidos antes de entrega.
- Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.

**EL CONCEPTO DE
CALIDAD**

**VARIA SEGUN LA
CULTURA**

RAZONES DE PORQUE SE DIRIGE CON MUY POCA O NINGUNA CALIDAD EN EL SERVICIO

- 1. Preocupación excesiva por la calidad de productos manufacturados.
- 2. Dificultades para definir papeles y funciones de un servicio.
- 3. Incapacidad para definir las características de la calidad de los servicios.
- 4. Falta de conocimientos y autoridad para el desarrollo de un modelo de gestión de la calidad total en los servicios.
- 5. El supuesto de que la calidad en los servicios es de importancia secundaria.

LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

- 1. Un cliente cada vez más exigente.
- 2. Siempre hacia una mayor calidad.
- 3. El aumento de la gama de servicios.
- 4. La multiplicidad de experiencia sitúa el listón cada vez más alto.
- 5. La ventaja del lider: Una arma de dos filos.
- 6. La zona de encuentro

ALGUNOS ASPECTOS DETERMINANTES EN LA CALIDAD DEL SERVICIO

- 1. La importancia de los símbolos y de la información en la calidad del servicio.
- 2. Cuantos más inmaterial sea un servicio más influencia tendrán sus aspectos tangibles.
- 3. La motivación del cliente es lo que determina la calidad del servicio.
- 4. La calidad del servicio es total o inexistente.

EL SERVICIO DE LOS SERVICIOS

- Comprender dos dimensiones propias.
 - 1. La prestación que busca el cliente
 - 2. La experiencia que vive en el momento.
- La experiencia será positiva o negativa según:
 - La posibilidad de opción
 - La disponibilidad
 - El ambiente

EL SERVICIO DE LOS SERVICIOS

- La actitud personal del servicio (amabilidad, cortesía, ayuda, iniciativa) en la venta durante la prestación del servicio.
- La rapidez y precisión de las respuestas a sus preguntas.
- La personalización de los servicios.

LOS GRANDES PRINCIPIOS EN LOS QUE DESCANSA LA CALIDAD DEL SERVICIO

- 1. El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- 2. El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- 3. La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.

**LOS GRANDES PRINCIPIOS EN LOS QUE
DESCANSA LA CALIDAD DEL SERVICIO**

- 4. La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- 5. Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.
- 6. Para eliminar errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

**COMO GESTIONAR LAS EXPECTATIVAS Y
PERCEPCION DE LOS CLIENTES**

- Anticípese a las expectativas de los clientes.
- Familiarice al cliente con la idea de factores múltiples.
- Enfoque al cliente y a sus consejeros.
- Manténgase en contacto.

**COMO CONVERTIR LAS QUEJAS EN
CLIENTES MAS LEALES**

- Una queja representa una oportunidad para convertir al cliente en un asociado de por vida.
- A una proporción alta de personas, se les convence más por medio de actitudes, que por lógica.

**COMO CONVERTIR LAS QUEJAS EN
CLIENTES MAS LEALES**

- Las personas que se quejan, tienden a asumir las mismas actitudes emocionales que adopte su interlocutor.
- Asegúrese de que su cliente comprenda que usted está siempre dispuesto a ayudarlo, incluso cuando sea incapaz de hacerlo

**COMO CONVERTIR LAS QUEJAS EN
CLIENTES MAS LEALES**

ADEMAS PREGUNTESE

- Qué hubiese impedido la ocurrencia de este problema?
- Cómo debo modificar los métodos operativos, para evitar que no vuelva a ocurrir.

**COMO CONVERTIR LAS QUEJAS EN
CLIENTES MAS LEALES**

APLIQUE LAS SIGUIENTES CINCO REGLAS

- 1. Escuche con simpatía a la persona que presenta la queja. Lo primero que los quejosos desean, es decir a alguien lo que se les ocurre y cual es el origen de sus problemas... Y siempre lo hacen.

**COMO CONVERTIR LAS QUEJAS
EN CLIENTES MAS LEALES**

- 2. Muestre comprensión y preocupación.
- 3. Póngase de acuerdo en una solución.
- 4. Déle seguimiento en el momento.
- 5. Déle seguimiento en el futuro.

LA MEDICION

FOR QUE MEDIR?

- 1. Las medidas le dan a la gente un sentido de logro y resultados que serán trasladados como un mejor servicio a sus clientes.
- 2. Las medidas le darán a la gente un estándar básico de desempeño y un posible estándar de excelencia que ellos deben de tratar de alcanzar.
- 3. Las medidas ofrecen una retroalimentación inmediata, especialmente cuando el cliente está midiendo la actuación de la empresa.

LA MEDICION

- 4. Las medidas nos dicen lo que deben hacer para mejorar la calidad, sobre todo cuando la información nos viene directamente de los clientes.
- 5. Las medidas motivan a la gente a desempeñar y alcanzar niveles mayores de productividad.
- 6. Dele facultades a sus empleados
- 7. Mida, mida, mida
- 8. Reconozca y recompense

**COMO ESCRIBIR LOS CRITERIOS DE
LOS SERVICIOS DE CALIDAD**

- **CRITERIO DE SERVICIO DE CALIDAD**
- **PRONTITUD**
 - Al entrar al área de servicio, se atiende a los clientes a los treinta segundos.
- **ANTICIPACION:**
 - A los clientes se les vuelve a llenar los vasos sin tener que pedir.

**COMO ESCRIBIR LOS CRITERIOS DE
LOS SERVICIOS DE CALIDAD**

- **ACTITUD**
 - La anfitriona conversa con los clientes mientras los lleva a sus mesas.
- **RETROALIMENTACION DEL CLIENTE**
 - El Gerente de guardia atiende personalmente las quejas de cada cliente directamente con él.

**COMO ESCRIBIR LOS CRITERIOS DE
LOS SERVICIOS DE CALIDAD**

- Los empleados están vestidos exactamente como describe el manual del empleado.
- **QUE TIENEN EN COMUN LOS CRITERIOS DE LOS SERVICIOS DE CALIDAD?**

**COMO ESCRIBIR LOS CRITERIOS DE
LOS SERVICIOS DE CALIDAD**

CRITERIOS DE SERVICIO DEFICIENTES

• **PRONTITUD**

- Al entrar al área de servicio se atiende al cliente prontamente

• **ANTICIPACION**

- Los empleados de servicio piensan un paso más delante de los clientes.

**COMO ESCRIBIR LOS CRITERIOS DE
LOS SERVICIOS DE CALIDAD**

CRITERIOS DE SERVICIO DEFICIENTES

• **ACTITUD**

- Los empleados son agradables con los clientes.

• **RETROALIMENTACION**

- Se escucha a los clientes

**COMO ESCRIBIR LOS CRITERIOS DE
LOS SERVICIOS DE CALIDAD**

CRITERIOS DE SERVICIO DEFICIENTES

• **APARIENCIA**

- Los empleados parecen aseados, limpios y listos para trabajar.

GÚIAS PARA DESARROLLAR REQUISITOS

- Debe satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Debe ser práctico y comprensibles
- Debe estar respaldado por la alta gerencia (de lo contrario no funcionarán).
- Si el sistema no funciona se vuelve obsoleto, debe cambiarse.
- Deben cumplirse con todo cuidado.

GUIAS PARA DESARROLLAR REQUISITOS

- Deben reflejar las metas de la organización
- Debe comunicarse efectiva y continuamente.

REQUISITOS

- QUE SUCEDE CUANDO NO CUMPLIMOS CON LOS REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE?

6 PASOS PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD

- 1. Esté preparado
- 2. Escuche activamente
- 3. De retroalimentación inmediata
- 4. Desarrolle soluciones
- 5. Confirme y cierre
- 6. Tome Acción

CINCO HABILIDADES INTERPERSONALES NECESARIAS PARA UN GRAN SERVICIO AL CLIENTE

• LA COMUNICACIÓN CLARA ES LA CLAVE DEL ÉXITO.

- 1. Escuchar
- 2. Asertivo
- 3. Resolución de conflictos
- 4. Colaboración
- 5. Versatilidad

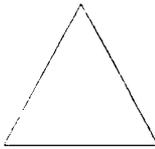
CINCO DIMENSIONES DE LA TARJETA DE EVALUACION INVISIBLE DE SUS SERVICIOS

- FIABILIDAD: Es suministrar el servicio prometido en forma confiable, segura y cuidadosa.
- SEGURIDAD: Es cuando el cliente siente que sus problemas están en buenas manos.
- ELEMENTOS TANGIBLES: Evidencia física de los elementos que intervienen en el servicio, sus instalaciones, equipos, apariencia de su personal, etc.

**CINCO DIMENSIONES DE LA TARJETA DE
EVALUACION INVISIBLE DE SUS SERVICIOS**

- **CAPACIDAD DE RESPUESTA:** Es una actitud que muestra la organización para ayudar a sus clientes y suministrarles un servicio rápido.
- **EMPATIA:** Es el cuidado y la atención personalizada que se ofrece a los clientes.

**TRILOGIA DE LA EFECTIVIDAD
EMPRESARIAL**



EFECTIVIDAD = EFICACIA + EFICIENCIA
EFICACIA = LOGRAR RESULTADOS
EFICIENCIA = HACERLO BIEN
EFECTIVIDAD = LOGRAR RESULTADOS
HACIENDO LAS COSAS BIEN

**LOS 10 SECRETOS DEL SERVICIO
EXCEPCIONAL**

- 1.- La clave para satisfacción del Cliente
- 2.- Trabajo en equipo
- 3.- Manejo adecuado de quejas y clientes enojados
- 4.- Lenguaje con comunicación positiva unicamente
- 5.- Saber escuchar y preguntar
- 6.- Exceder las expectativas de los clientes
- 7.- Servicio con valor agregado
- 8.- Técnicas telefónicas eficaces
- 9.- Empowerment
- 10.- Servicio de Calidad Total

UN ARMA ESTRATEGICA EN
TODO ENTORNO ES: EL
SERVICIO/ TRATO A LOS
DEMAS

EL INTENTO DE DAR
SERVICIO ES UNA COSA. EL
SERVICIO EXCEPCIONAL,
NOTABLE E INUSUAL ES
OTRA MUY DIFERENTE

LA UNICA MANERA EN QUE
UNA ORGANIZACION PUEDE
COMPETIR Y SOBREVIVIR,
ES EMPLEAR PERSONAS
CON ALTO, CON ENORME
RENDIMIENTO.

**EXPECTATIVAS DE SUS
CLIENTES:**

- 1.- Haga menos de lo que ellos esperan y su servicio será malo.
- 2.- Haga exactamente lo que esperan y servicio será bueno.
- 3.- Haga más de lo que esperan y su servicio será percibido como superior.

Hágase usted más valioso.
Ayude a crear una operación de alta velocidad.

“Aquí podríamos hacer muchas cosas sino tuvieramos todos estos clientes molestándonos”

Los negocios deben cambiar para convertirse y enfocarse en el servicio y la información, ya que esa es la manera en la cual la economía está para conseguir esto se necesita gente profesional y buena tecnología.

Debemos buscar empleados excepcionales, tratarlos con respeto y darles las responsabilidades necesarias para que hagan su trabajo mejor que nadie que se conozca.

Los mejores profesionales del servicio son simplemente empleados destacados.

Para sobrevivir las organizaciones deben abandonar el exceso de equipaje, abandonar la burocracia y reducir dramáticamente el tiempo en que terminan las cosas.

Estrategias de Servicio

1. Enfoque estratégico gerencial
2. Políticas, procedimientos y Sistemas
3. Contratar al personal adecuado
4. Facultación
5. Entrenamiento a todos los empleados
6. Medición y Control

SERVICIO

- Atención
- Cortesía
- Integridad
- Confiabilidad
- Disposición a ayudar
- Eficiencia

Todas las personas quieren ser tratadas bien, tanto clientes como asociados.

La manera en que la gerencia trate a los empleados es exactamente la manera como los empleados tratarán al cliente.

Nuestros sistemas y procedimientos deben ser amables para brindar servicio al cliente.

No contrate empleados que odien a los Clientes

Muchas organizaciones tienen miedo de entrenar a alguien, de que se vaya. Lo que es peor es cuando las organizaciones no entrenan a alguien y luego se quedan.

Para obtener lealtad, creatividad, ingenuidad y sentido común, usted debe ganárselos e inspirarlos.

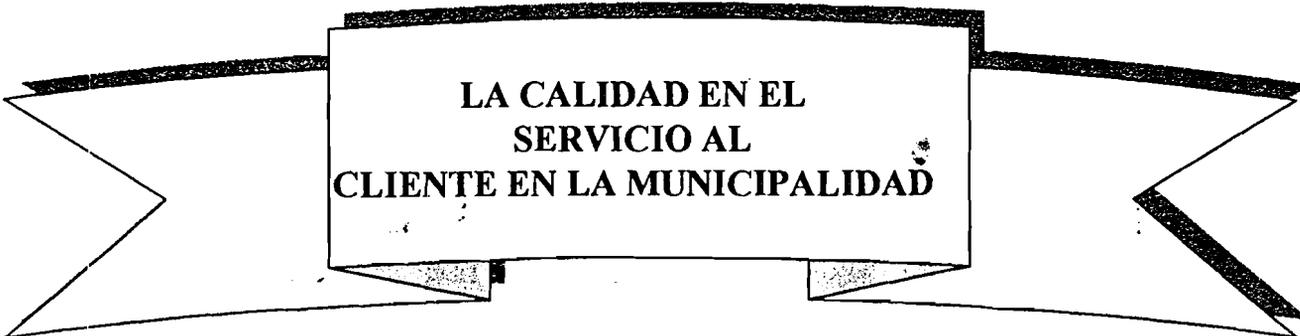
Las personas exitosas se ven asímismos desde un punto de vista elevado. Se logra el éxito o se fracasa según la percepción de nosotros mismos.

Cuando la gente se siente valiosa buenas cosas suceden. Es así de simple

Nuestro Servicio Al Contribuyente



Todo Depende de Nosotros !!!



**LA CALIDAD EN EL
SERVICIO AL
CLIENTE EN LA MUNICIPALIDAD**

FILOSOFIA DE LA CALIDAD TOTAL

(Preguntas para Autoexamen)

1. Cómo definimos la calidad de nuestros productos y servicios?
2. Saben nuestros empleados qué constituye un trabajo de calidad ?
3. Hacemos incapié en la cantidad a fin de lograr productividad en vez de hacer hincapié en la calidad?
4. Cómo sabemos si estamos buscando calidad ?
5. Qué sabemos de los problemas de nuestros clientes con el uso de nuestros productos o servicios?
6. Piensan nuestros clientes que nuestros productos cumplen sus expectativas?
7. Cómo comparan nuestros clientes los productos que les vendemos?
8. En relación a las preguntas 5,6 y 7, Qué información hemos reunido y Cómo?
9. Les exigimos a nuestros proveedores evidencias estadísticas de Calidad ?

Instrucción

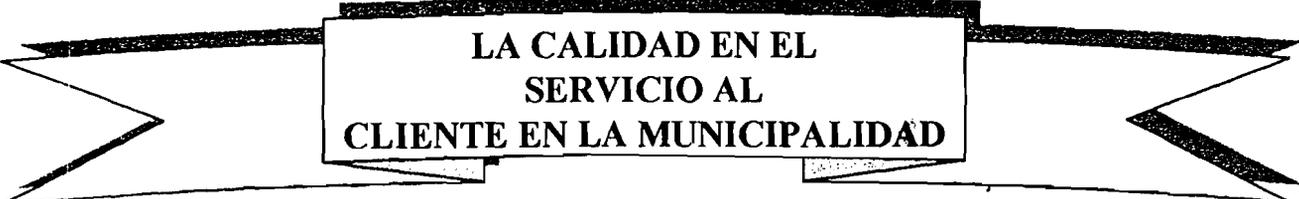
Usted es el coordinador de su grupo y deberá de entregarle a cada miembro del mismo una tarea que va asignada en los papelitos que se le dan. Tienen 5 minutos para hacer lo que se les pide. Usted deberá recoger las partes y pegarlas en una hoja de rotafolio y guardarlos hasta que se le den instrucciones.



LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA MUNICIPALIDAD

10. Un excelente servicio al cliente es un objetivo móvil.
11. Asumiendo que los empleados están altamente motivados, la administración tiene relativamente poco impacto en un buen servicio al cliente.
12. La mayor parte de los clientes diría que una extensa mayoría de compañías proveen un buen servicio al cliente.
13. Asuma que los productos de su empresa son los número uno en precio y calidad en el mercado. Con un servicio excelente no se logra una mayor diferencia para aumentar la lealtad de su cliente.
14. Una buena regla empírica, de sentido común, con la que solo podría operar es “Si no está roto, no lo arregle”.
15. No es absolutamente necesario tener un verdadero conocimiento de los requerimientos de sus Clientes. Si están comprando, obviamente se están llenando sus necesidades.





LA CALIDAD EN EL
SERVICIO AL
CLIENTE EN LA MUNICIPALIDAD

Hablemos sobre la satisfacción del cliente

A continuación se hacen unos planteamientos sobre aspectos relacionados con servicios a clientes. Marque cada uno como Verdadero, Falso o Quizás, basándose en la manera como usted normalmente lo aprecie. Trate de evitar el Quizás, a menos que verdaderamente así lo crea.

1. Un buen servicio al cliente se trata generalmente de una cuestión de simpatía.
2. Desde el punto de vista de calidad, en una obra de teatro en Broadway, un asiento en la primera fila es mejor que un asiento de balcón.
3. El servicio al cliente incumbe tanto a compañías manufactureras como a organizaciones puramente de servicios.
4. Cada departamento de una organización proporciona servicio al cliente. Esto no se limita al Departamento de Servicio al cliente.
5. La mayoría de las personas tienen un alto deseo natural de agradecer a otras personas.
6. La mayoría de los trabajadores tienen la autoridad para cambiar el sistema, a fin de proveer un buen servicio.
7. No es realista pensar que se pueden medir aspectos tales como "Simpatía" y "Cortesía".
8. La mayoría de las organizaciones no tienen una verdadera comprensión de lo que quieren sus clientes.
9. La mayoría de los clientes están dispuestos a quejarse si reciben un mal servicio.



LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA MUNICIPALIDAD

Programa de Recuperación de Servicio para manejar Reclamaciones

- Discúlpese
- Refraseo inmediato
- Empatía
- Restitución
- Haga seguimiento



Estandares personales de calidad

Veamos que opinan sobre los siguientes estándares de calidad personales. Revise cada tópico y compárelo con los suyos propios evaluando si los suyos son superiores, iguales o inferiores.

- 1 Llegar a todas las citas cinco minutos antes de lo acordado y en la fecha prevista

SUPERIOR IGUAL

INFERIOR

- 2 Manejar 10 kmh más despacio que el límite

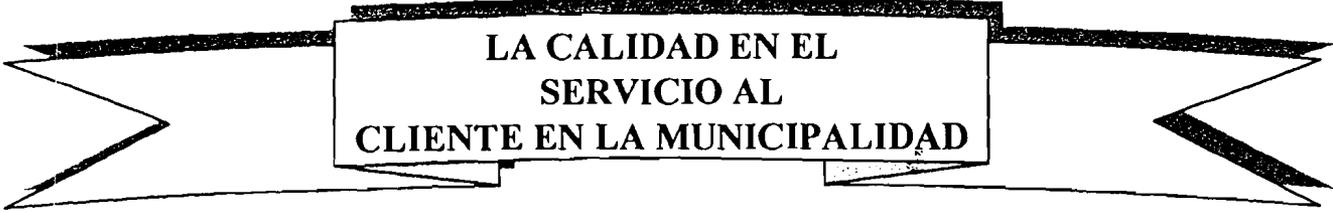
SUPERIOR IGUAL

INFERIOR

- 3 Nunca ir con exceso de velocidad en zonas escolares o donde haya niños

SUPERIOR IGUAL

INFERIOR



LA CALIDAD EN EL
SERVICIO AL
CLIENTE EN LA MUNICIPALIDAD

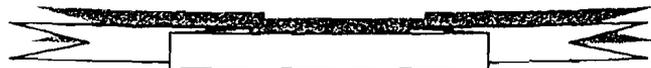
Estándares Personales de Calidad

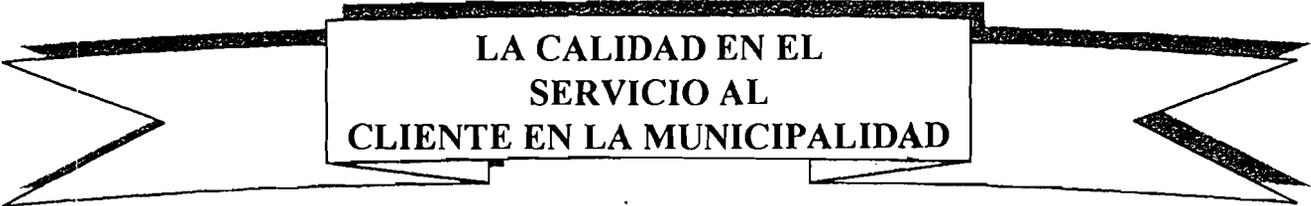
- 4 Hacer ejercicio al menos dos veces a la semana
SUPERIOR IGUAL INFERIOR
- 5 Vestir ropa limpia y bien planchada durante la jornada de trabajo.
SUPERIOR IGUAL INFERIOR
- 6 No emitir cheques más de un día antes de depositar el dinero
SUPERIOR IGUAL INFERIOR
- 7 Regresar las llamadas telefónicas no más de una hora después de recibir el recado.
SUPERIOR IGUAL INFERIOR
- 8 No pasar nunca un semáforo en rojo o un alto
SUPERIOR IGUAL INFERIOR

Nos damos cuenta que algunos de estos estándares nos hacen sentirnos incómodos. Cómo están en comparación a sus expectativas... Son muy estrictos o son muy indulgentes

- Cómo están sus estándares personales en relación a los estándares solicitados por la compañía de usted?

SUPERIOR IGUAL INFERIOR





LA CALIDAD EN EL
SERVICIO AL
CLIENTE EN LA MUNICIPALIDAD

Autodiagnóstico

1. Quienes son sus clientes?
2. Existen grupos homogéneos? Identifíquelos.
3. Qué servicio esperan?
4. Qué dimensiones tienen en cuenta para juzgar la calidad del servicio?
5. Qué comparación establece usted entre dichas dimensiones y las que le preocupaban hacen cinco años?
6. Se han vuelto más exigentes?
7. Han surgido nuevas dimensiones?
8. Cuáles han desaparecido?

Autodiagnóstico

1. Tiene usted normas de calidad de servicio?
2. Cuántas?
3. Se expresan en términos de resultados para el cliente?
4. Incluyen los trabajos y el método para llegar a dichos resultados?
5. Los conocen todos?
6. Son ponderables?
7. Se recuerda al personal en que contribuye todo eso a servir al cliente?
8. Su sistema de prestación del servicio está orientado al cliente o más bien hacia la empresa?



Especial CALIDAD DE SERVICIO

¿Qué fue de aquel buen cliente que nunca volvió a llamar?

SEDUZCA Y FIDELICE A SUS CLIENTES DESDE EL PRIMER "RING"

Cuántas veces ha pensado usted, mientras espera a que su proveedor descuelgue el teléfono: "¿Me habré equivocado de número?", "¿Debe ser la hora de comer!", o incluso "¿Qué estarán haciendo?" Todos juzgamos a una empresa por la manera de atendernos. Tal vez sea un juicio poco objetivo, pero es una reacción inevitable y universal.

Los cinco primeros segundos que se suceden después de marcar el número de teléfono son decisivos para la imagen de una empresa. Especialmente preocupante para los directivos, quienes saben perfectamente que una primera impresión negativa puede dañar la imagen, alejar a los clientes y ocasionar la pérdida de cuotas de mercado que costó mucho conquistar. Por eso mismo, esta observación afecta también a todo el personal, y especialmente a aquellas personas que atienden habitualmente u ocasionalmente el teléfono.



Para muchas empresas, el teléfono es la herramienta más importante para la relación con los clientes. Y en el entorno de competitividad actual, muchas compañías ofrecen productos muy parecidos a precios similares, peleando con otros competidores por el mismo puñado de clientes. Ganar un nuevo cliente implica a menudo tener que quitárselo a un competidor que

no lo hace tan bien como nosotros. Una buena manera de superar a la competencia es ofreciendo un servicio de calidad. Por el contrario, un servicio ineficaz es una invitación a los clientes a probar algo mejor en otra parte.

En 30 minutos de vídeo y 60 páginas del Manual de Trabajo, Nathalie Gasnier nos proporciona una herramienta completa para formar al personal de contacto, ya sean telefonistas, recepcionistas o cualquier otra persona que atienda el teléfono. El objetivo de atender las llamadas entrantes con profesionalidad y cortesía se consigue siguiendo cuatro pasos sencillos pero sumamente eficaces:

1- La recepción de la llamada entrante: rapidez en descolgar (después del cuarto o quinto tono, el cliente interpreta la lentitud como falta de interés o incluso, falta de respeto), emplear un tono amable y positivo (nuestro interlocutor no tiene la culpa de nuestros problemas) y emitir un mensaje de presentación y bienvenida, demostrando la disposición de ayudar al cliente.

2- Puesta en espera y transmisión de la llamada: entre un 20 y un 30% de los interlocutores cuelga el teléfono por considerar la espera demasiado larga. La espera nunca es agradable, pero sí es aceptable, siempre que no se imponga y se justifique.

3- La toma de mensajes: prestando atención a unos pocos detalles, podemos evitar los mensajes confusos e incompletos, los malentendidos y las pérdidas de productividad. Por ejemplo, cuando hayamos tomado nota del mensaje, no conviene comprometerse a que nuestro colaborador devuelva la llamada. Sólo podemos comprometernos a transmitir la información, pues no sabemos qué decisión tomará nuestro colaborador al respecto.

4- Finalizar la conversación: para asegurarse una buena impresión y la sensación de profesionalidad en la mente del interlocutor es imprescindible, antes de colgar, resumir lo acordado, ya que en las conversaciones telefónicas existe un riesgo permanente de que lo que recordemos

represente menos del 50% del mensaje inicial.

El vídeo **¡EL CLIENTE NO SIEMPRE LLAMA DOS VECES!** desarrolla los 4 puntos expuestos con escenas reales en oficinas reales, con los errores más habituales y los procedimientos adecuados para evitarlos. Con el fin de medir los avances, la "Tabla de Evaluación del proceso de atención telefónica" le ayudará a mejorar continuamente la calidad del servicio prestado.

Nathalie Gasnier completa la ayuda que necesita para implantar esta metodología con un modelo de instrucción de trabajo para toda su organización y con los elementos clave de toda atención telefónica, el "Decálogo de la buena atención telefónica", 4 ejercicios prácticos con sus soluciones y un test de asimilación de conceptos, para entregar una vez se ha llevado a cabo la sesión formativa.

La adquisición de esta obra está garantizada. Si tras el análisis del contenido no se cumplen sus expectativas, puede devolverlo y recibir el importe en su totalidad. **¡EL CLIENTE NO SIEMPRE LLAMA DOS VECES!** sólo puede adquirirse en ODE-Gestión y Planificación Integral, S.A., calle Casp, 33, 08010 Barcelona (España). O bien, llamando al 933010162, o enviando su pedido al fax 933013141. 



sí solas no suministran una información suficiente para orientar nuestras acciones de mejora, ya que con frecuencia se centran en atributos negativos (aquellos que el producto o servicio no debería tener), y no proporcionan pistas acerca de aquellos otros atributos positivos que deberíamos adoptar.

Santiago Palom, en su obra **CÓMO MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**, nos propone incorporar este concepto a los medidores de éxito en la gestión. El "cash-flow" y los beneficios son sin duda imprescindibles, pero la supervivencia a medio y largo plazo de toda empresa depende del grado de satisfacción de sus clientes.

Sólo preguntando a los clientes acerca de su nivel de satisfacción se puede orientar correctamente el progreso de una organización. Y para ello cuenta con una herramienta fundamental: el cuestionario. Con los cuestionarios podremos obtener conclusiones acerca de:

- las necesidades, expectativas y requisitos de los clientes
- los niveles actuales de satisfacción o insatisfacción
- la percepción del cliente acerca del nivel de calidad de la empresa

Una vez se ha identificado a los clientes objeto del cuestionario, ya podemos empezar a construirlo. Estableceremos un equilibrio entre el nivel de detalle deseado y el tiempo que vamos a "robar" a nuestro cliente. Las preguntas seleccionadas deberán respetar dos requisitos básicos: el de singularidad y el de especificidad. Para responder, el cliente tendrá varias opciones basadas en escalas. En el Manual de Trabajo se recogen las 5 posibilidades de escalas con ejemplos: escala de satisfacción/insatisfacción, escala de excelencia, escala comparativa, escala objetiva basada en un hecho concreto y escala basada en las expectativas.

A la hora de administrar el cuestionario, debemos prever con antelación cuándo se efectuará y que validez temporal daremos a los datos obtenidos (una encuesta sobre el servicio de una empresa de Internet puede quedar obsoleta en menos de tres meses). En la ejecución podemos optar por métodos *no-interactivos* (tarjetas en los hoteles, mailings,...) pero siempre obtendremos información más valiosa con los métodos *interactivos* en forma de entrevistas cara a cara o por teléfono. Pero todo lo anterior puede ser inútil si no incluimos un elemento catalizador: el

incentivo. Este puede ser un incentivo más o menos costoso como un descuento, un regalo, un sorteo o bien otros más económicos, como una carta firmada por el propio director general, un recordatorio de que el objetivo es mejorar el servicio que se está prestando, el envío gratuito de los resultados de la encuesta, etc.

Santiago Palom dedica una especial atención al análisis de las respuestas. No en vano los resultados pueden condicionar importantes inversiones en mejoras de productos y servicios. La estadística nos ayuda en este campo a definir los "Clientes Seguros" (oro puro para cualquier empresa), los "Clientes Favorables", los "Vulnerables" y los de "Alto Riesgo". En cuanto al producto o servicio, podremos detectar dónde se encuentran los problemas y dónde están las oportunidades. Para saber qué atributos valoran más los clientes tenemos dos opciones: hacer la pregunta en la misma encuesta o medir la correlación entre la satisfacción vinculada al atributo y el índice de satisfacción y fidelización de clientes. La primera opción es más simple pero alarga el cuestionario. La segunda elimina la tendencia natural del cliente a contestar que "todo es importante".

El manual se complementa con modelos para la creación de cuestionarios (tanto para medidas globales como para específicas), ejemplos de referencia y pautas para controlar el error de medición y determinar la fiabilidad y validez de un cuestionario. **CÓMO MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE** sólo puede adquirirse en **Gestión y Planificación Integral, S.A.**, calle Casp, 33, 1º, 08010 Barcelona (España). O bien llamando al número de teléfono +34933010162, o enviando su pedido al fax +34933013141.

Colectivo encuestado	Objetivo del cuestionario
Cientes actuales	➔ Medir los actuales niveles de satisfacción e identificar oportunidades de mejora
No-clientes o clientes de la competencia	➔ Realizar comparaciones ("Benchmarking") y evaluar el posicionamiento en el mercado
Ex-clientes	➔ Conocer los fallos críticos del producto/servicio, o identificar las "barreras de uso" que impiden al cliente seguir siéndolo

"Empowerment" y Calidad de Servicio

LAS PERSONAS DE CONTACTO, LOS MEJORES EMBAJADORES DE LA EMPRESA

Las empresas que mejor atienden a sus clientes tienen una clara ventaja sobre las demás: una mayor rentabilidad sobre las ventas y una mayor retención de clientes. Un ejemplo: una mejora del 5% en la retención de clientes puede aumentar el beneficio en un 25%, y en algunas empresas, hasta en un 85%.

Como mínimo, cuesta 5 veces más conseguir un nuevo cliente que mantener uno actual. ¿No deberíamos, a la vista de estos datos, revisar los esfuerzos y presupuestos que dedicamos a captar nuevos clientes?

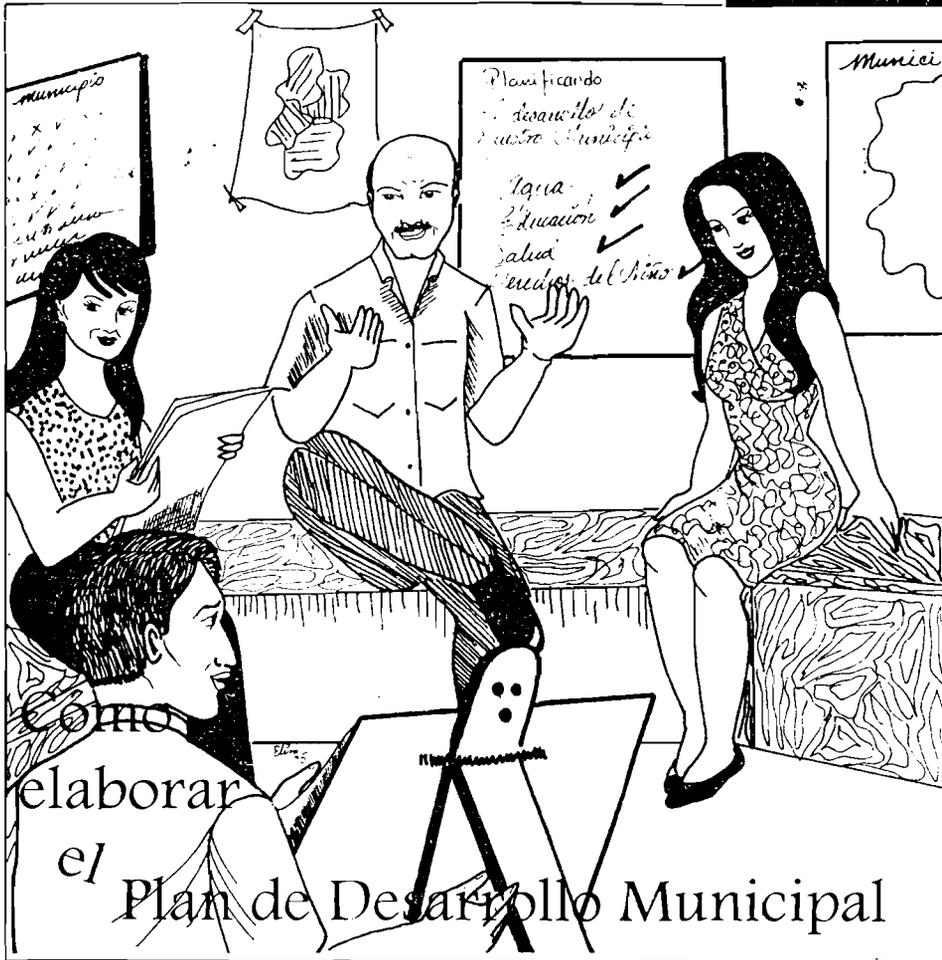
El cliente demanda hoy un servicio más rápido, más barato y a la medida. Nos produce insatisfacción un nivel de servicio que posiblemente habría sido suficiente hace un par de años. Cuando recibimos un servicio excelente, por ejemplo de nuestro banco, esperamos que el resto de empresas estén también al

mismo nivel de calidad. Con el paso del tiempo y los avances en materia de Calidad de Servicio, vemos que es imprescindible reciclar y adaptar al personal de contacto a las nuevas exigencias del mercado.

Incluso en la industria, al menos el 75% de los puestos tienen que ver con el servicio al cliente.

Dar la correcta formación al personal de contacto es una prioridad que no ha hecho más que nacer.

Calidad de servicio es algo más que un servicio para los clientes. El servicio ahora prestado puede incluso llegar a



Objetivos

Al finalizar la Unidad, los participantes estarán en capacidad de:

- 1** Establecer la importancia de la planificación participativa en el desarrollo del Municipio.
- 2** Identificar los elementos para elaborar el Plan de Desarrollo Municipal.
- 3** Elaborar el Plan de Desarrollo Municipal con base en la problemática identificada a través del Diagnóstico.

¿Qué entendemos por planificación participativa?

La planificación se define como el proceso que determina cómo debe ser el futuro, qué cambios deben realizarse para alcanzar ese futuro predeterminado y cómo realizar esos cambios.

Planificación viene de la palabra plan, el cual consiste en un documento detallado de las cosas que se harán para alcanzar los objetivos de un programa o de un proyecto, considerando el diagnóstico de la realidad que nos interesa.

Por ejemplo:

Por la mañana, al despertar, se piensa qué se hará ese día, con quién, cómo, cuándo, si hace falta comprar algo, dónde es más barato. Es así como se planifica el día, como una anticipación a los sucesos, tratando de darles un orden para cumplir propósitos.



La planificación es la elaboración del Plan de Desarrollo que conducirá a solucionar uno o varios problemas para transformar una realidad, partiendo del análisis del Diagnóstico Participativo el cual determina necesidades o problemas.

La planificación es un instrumento que parte de un Diagnóstico y que permite relacionar objetivos (lo que se pretende lograr) con estrategias (los caminos para lograrlo) y las acciones (las actividades a través de las cuales se cumplen las estrategias). También permite relacionar todo lo anterior con los recursos necesarios para las acciones y con el seguimiento y la evaluación.

La planificación se entiende como un proceso continuo y flexible que va a la par de la realidad y que incorpora en forma permanente a los diferentes actores sociales que harán los cambios necesarios.

Los Consejos de Desarrollo Municipal y la Planificación Participativa

Los Gobiernos Locales se fortalecen en su capacidad de gestión en la medida que le dan participación a los ciudadanos y a sus organizaciones en la toma de decisiones, en los diferentes momentos de la planificación local: priorización, programación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades.

La colaboración y la participación ciudadana en los planes, programas y proyectos del municipio y de la comunidad deben ser canalizadas a través de una organización, en la que estén representadas todas las fuerzas vivas del Municipio.

El proceso de planificación participativa municipal se inicia con el Diagnóstico Participativo, que permite el conocimiento real de la situación global del Municipio. Así se genera la elaboración y ejecución del Plan de Desarrollo Municipal.

¿Por qué es importante la planificación en el Municipio?

Porque da las herramientas necesarias para:

- Ordenar y analizar los problemas y las acciones a ejecutarse, según el nivel de importancia.
- Incorporar a los diferentes sectores que existen en el Municipio.
- Reducir el grado de incertidumbre que se tiene en cuanto a los resultados esperados.
- Alcanzar los objetivos propuestos.
- Monitorear y evaluar las actividades planificadas en comparación con las ejecutadas.

- Vigilar el uso racional de los recursos (hacer lo máximo con lo mínimo).
- Determinar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios.
- Incorporar a la comunidad en el proceso de ejecución, monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

Estrategias de participación en el desarrollo del Plan de Desarrollo Municipal

En todo proceso de elaboración del Plan de Desarrollo es necesario considerar las siguientes estrategias para impulsar la participación ciudadana a través de los Consejos de Desarrollo Municipal y Subconsejos por cada barrio, aldea y caserío.

Colaboración

Es el apoyo solidario y puntual entre los participantes, en función del desarrollo de actividades específicas en cumplimiento de las metas para el desarrollo del municipio y en particular las de la infancia.

Negociación

Es el primer paso de la acción política que permite encontrar soluciones a problemas planteados entre actores sociales.

Coordinación

Es un acuerdo social y/o político que surge como producto del consenso entre los actores sociales. Es de carácter estable y fortalece convenios establecidos.

Sostenibilidad

Es el proceso que asegura el agenciamiento de recursos humanos, materiales y financieros para garantizar el impacto y permanencia de las acciones del Plan de Desarrollo Municipal.

Elementos para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal



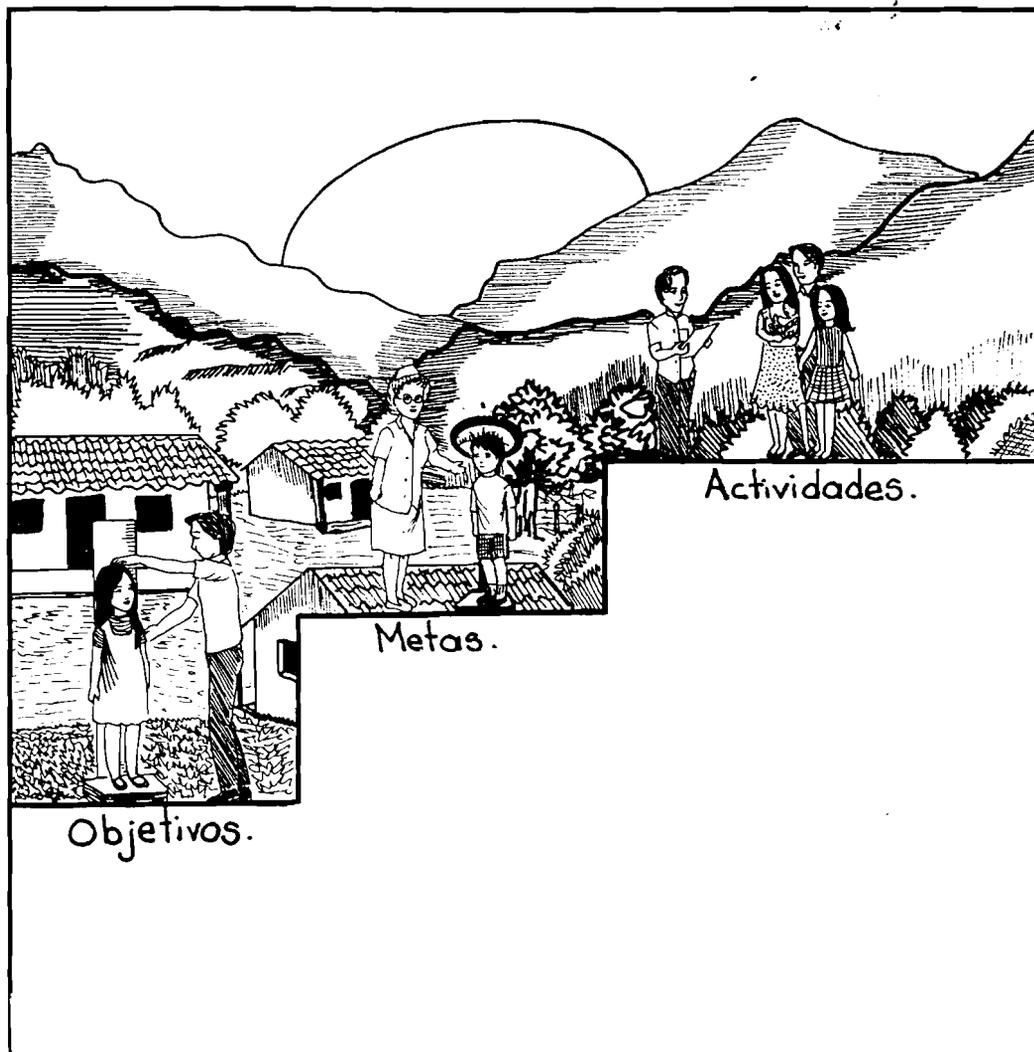
En la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal lo más importante es:

- ▶ Ordenar lo que se va hacer para así obtener los mejores resultados, con base en las alternativas de solución de los problemas priorizados, planteados en el Diagnóstico Municipal.
- ▶ El Plan de Desarrollo Municipal indicará el CAMINO que se emprenderá es decir que en él se responderá a las siguientes preguntas:
 - 1) ¿Qué se quiere alcanzar a largo plazo?
OBJETIVO GENERAL
 - 2) ¿Qué se quiere alcanzar a corto plazo?
OBJETIVO ESPECIFICO
 - 3) ¿Cuánto se quiere lograr?
META
 - 4) ¿Qué acciones se realizarán?
ACTIVIDADES
 - 5) ¿Cuándo se realizará?
CALENDARIZACION (Fecha de inicio y fin)
 - 6) ¿Con qué se quiere lograr?
RECURSOS (Humanos, materiales y financieros)
 - 7) ¿Quiénes lo realizarán?
RESPONSABLES

- 8) ¿Dónde se realizará?
LUGAR
- 9) ¿Qué objetivos y metas se lograron?
¿Cuáles no y por qué?
EVALUACION DEL RESULTADOS

Para proceder a elaborar el Plan de Desarrollo Municipal se debe partir de la priorización de la problemática y de los recursos existentes en el Municipio, información que se obtiene a través del Diagnóstico Participativo.

Pasos para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal

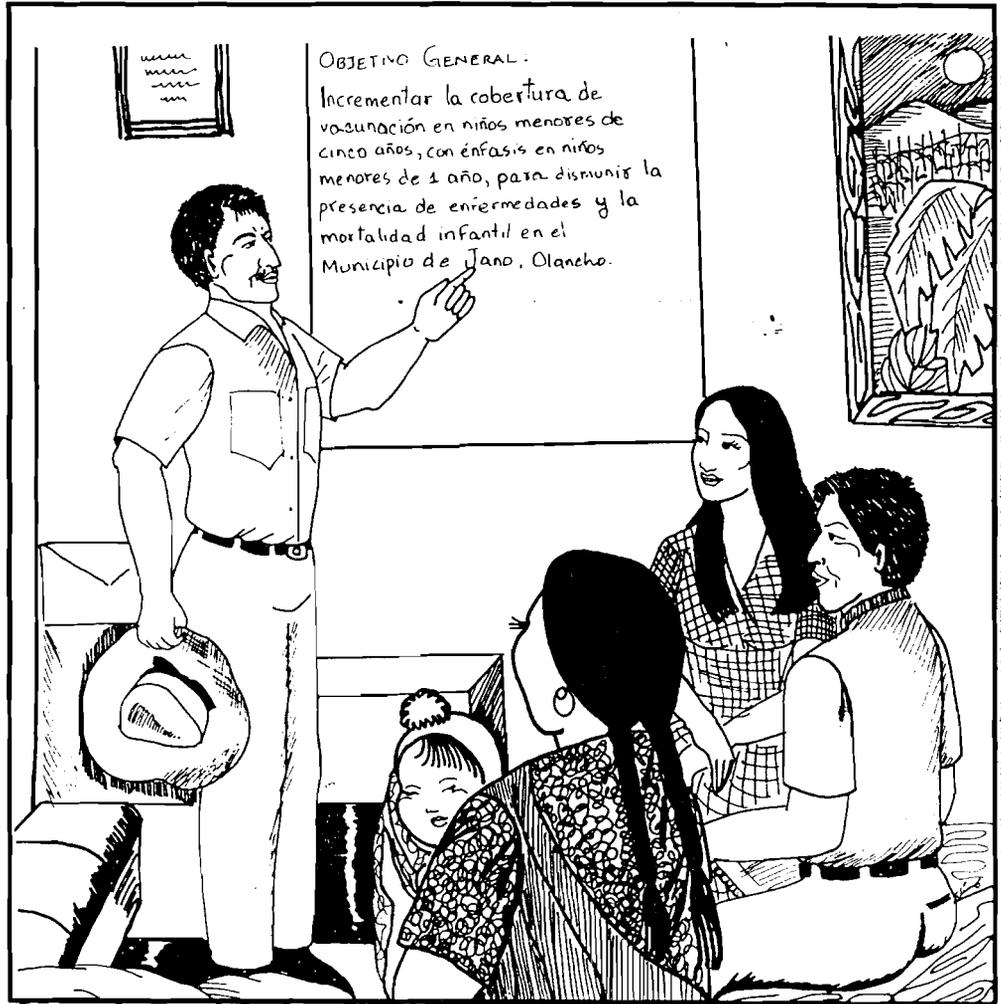


PASO

1



Los Objetivos



El primer paso en la elaboración del Plan es la definición de los **objetivos**, que son los cambios que queremos lograr en el Municipio, en un período de tiempo determinado.

Los **objetivos** son de 2 tipos:

Generales: Son los cambios que se lograrán a mediano y largo plazo.

Específicos: Son los cambios que se lograrán a corto plazo. Se desprenden del objetivo general.

Tanto en la elaboración de objetivos generales como específicos deben considerarse los siguientes criterios:

Los objetivos deben ser realistas

Es decir que sean alcanzables y que respondan a los recursos existentes en el Municipio. Un objetivo no realista crea incertidumbre y frustración en quienes ejecutan el plan.

Los objetivos deben ser medibles

Para que esto se cumpla es necesario formular un objetivo de tal forma que se pueda medir el impacto del trabajo. Por ejemplo: medir los resultados de la vacunación en niños y niñas que asisten al Centro de Salud.

Definir el tiempo

Para que el objetivo se realice, debe determinarse el tiempo necesario. Por ejemplo: el número de niños menores de un año que pueden ser vacunados contra el sarampión en 1997.

Definir el grupo de beneficiarios

Es el grupo de personas que recibe directamente los beneficios del Plan. Por ejemplo: todos los niños menores de cinco años que son vacunados.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar la cobertura de vacunación en niños menores de cinco años con énfasis en niños menores de un año para disminuir la presencia de enfermedades y la mortalidad infantil del Municipio de Jano.

OBJETIVO ESPECÍFICO	META	ACTIVIDAD	CALENDARIO	RECURSOS	RESPONS.	LUGAR	PRESUPUESTO	EVALUACIÓN
Vacunar a la población de menores de un año del Municipio.								
Evaluar el estado vacunal de la población de 1 a 4 años del Municipio.								

PASO
2



Las Metas



Después de decidir lo que se desea realizar en nuestra comunidad, también es necesario definir cuánto se quiere lograr en determinado tiempo. Esto es una **meta**. Pueden plantearse varias metas para un mismo objetivo, cuidando que en la meta siempre se indique en cantidades lo que se quiere lograr.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar la cobertura de vacunación en niños menores de cinco años con énfasis en niños menores de un año para disminuir la presencia de enfermedades y la mortalidad infantil del Municipio de Jano.

OBJETIVO ESPECÍFICO	META	ACTIVIDAD	CALENDARIO	RECURSOS	RESPONS.	LUGAR	PRESUPUESTO	EVALUACIÓN
Vacunar a la población de menores de un año del Municipio.	8 de cada 10 niños, por localidad del Municipio, completan su esquema de vacunación.							
Evaluar el estado vacunal de la población de 1 a 4 años del Municipio.								

PASO

3



Las Actividades



Las **actividades** son las acciones concretas que se realizan para alcanzar los objetivos y las metas propuestas.

Cuando una comunidad realiza actividades con apoyo de varias instituciones para lograr un mismo objetivo, el Plan de Desarrollo Municipal debe recoger estas actividades.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar la cobertura de vacunación en niños menores de cinco años con énfasis en niños menores de un año para disminuir la presencia de enfermedades y la mortalidad infantil del Municipio de Jano.

OBJETIVO ESPECÍFICO	META	ACTIVIDAD	CALENDARIO	RECURSOS	RESPONS.	LUGAR	PRESU-PUESTO	EVALUA-CIÓN
Vacunar a la población de menores de un año del Municipio.	8 de cada 10 niños, por localidad del Municipio, completan su esquema de vacunación.	Revisión de listados de vacunación.						
		Elaboración de listas de niños pendientes de vacunación por localidad.						
Incorporación de líderes comunitarios en la búsqueda de niños por localidad.								
Ejecución de Brigadas de vacunación por localidades de riesgo, incorporando a líderes comunitarios.								
Evaluar el estado vacunal de la población de 1 a 4 años del Municipio.								

PASO

4



La Calendarización (cronograma)

Enero 1995
Derecho a un Nombre.

Febrero 1995
Derecho a una Nacionalidad.

Marzo 1995
Derecho a la Vida.

Abril 1995
Derecho a la Educación.

Mayo 1995
Derecho a la Protección.

Junio 1995
Derecho a la Salud.

Julio 1995
Seguridad Social.

Agosto 1995
El niño debe recibir Protección y socorro primero.

Septiembre 1995
El niño tiene derecho a ser protegido como el debedor.

Octubre 1995
Derecho a ser protegido contra la explotación.

Noviembre 1995
Derecho a la igualdad de oportunidades.

Diciembre 1995
Derecho a desarrollar mental, moral y espiritual.

Enero 1996
El niño físico o mentalmente impedido debe recibir el tratamiento.

En la **calendarización** se indican las fechas o períodos en que se van a desarrollar las actividades propuestas.

El tiempo para realizar una actividad puede ser de uno o varios días, semanas o meses, dependiendo del tipo de actividad. Es muy importante establecer las fechas de realización de cada actividad porque esto constituye la guía para su cumplimiento.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar la cobertura de vacunación en niños menores de cinco años con énfasis en niños menores de un año para disminuir la presencia de enfermedades y la mortalidad infantil del Municipio de Jano.

OBJETIVO ESPECÍFICO	META	ACTIVIDAD	CALENDARIO	RECURSOS	RESPONS.	LUGAR	PRESUPUESTO	EVALUACIÓN
Vacunar a la población de menores de un año del Municipio.	8 de cada 10 niños, por localidad del Municipio, completan su esquema de vacunación.	Revisión de listados de vacunación.	Del 10 al 15 de enero de 1996					
		Elaboración de listas de niños pendientes de vacunación por localidad.	Del 10 al 15 de enero de 1996					
Incorporación de líderes comunitarios en la búsqueda de niños por localidad.		Del 20 de enero al 10 de febrero de 1996						
Ejecución de Brigadas de vacunación por localidades de riesgo, incorporando a líderes comunitarios.		Del 20 de enero al 10 de febrero de 1996						
Evaluar el estado vacunal de la población de 1 a 4 años del Municipio.								

PASO
5

Los Recursos



Una vez que en el Plan de Desarrollo Municipal se han definido los objetivos, metas, actividades y sus fechas de realización, es necesario hacer un inventario o listado de los recursos que se necesitan para llevarlo a cabo.

Los recursos se clasifican en tres tipos:

Recursos humanos

Son todas las personas que participan en la realización del Plan de Desarrollo Municipal, por ejemplo: el Alcalde, la enfermera, miembros de la comunidad, el CODEM y otros.

Recursos materiales

Son diferentes objetos, muebles, material de oficina, de construcción, etc., necesarios para el desarrollo de las actividades propuestas.

Recursos financieros

Son los recursos económicos o el dinero que se necesita para ejecutar el Plan de Desarrollo Municipal. Los recursos financieros se detallan en el presupuesto.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar la cobertura de vacunación en niños menores de cinco años con énfasis en niños menores de un año para disminuir la presencia de enfermedades y la mortalidad infantil del Municipio de Jano.

OBJETIVO ESPECÍFICO	META	ACTIVIDAD	CALENDARIO	RECURSOS	RESPONS.	LUGAR	PRESU-PUESTO	EVALUA-CIÓN
Vacunar a la población de menores de un año del Municipio.	8 de cada 10 niños, por localidad del Municipio, completan su esquema de vacunación.	Revisión de listados de vacunación.	Del 10 al 15 de enero de 1996	- Humanos Comisión de Salud Médico Jefe de Césamo				
		Elaboración de listas de niños pendientes de vacunación por localidad.	Del 10 al 15 de enero de 1996	Enfermera Líder comunitari				
Incorporación de líderes comunitarios en la búsqueda de niños por localidad.		Del 20 de enero al 10 de febrero de 1996	- Materiales Lápiz Papel Termo Jeringas Vacunas					
Evaluar el estado vacunal de la población de 1 a 4 años del Municipio.		Ejecución de Brigadas de vacunación por localidades de riesgo, incorporando a líderes comunitarios.	Del 20 de enero al 10 de febrero de 1996					

PASO
6

Los Responsables



Es importante indicar la persona o personas responsables de ejecutar las actividades del Plan, previendo que tengan la capacidad para hacerlo.

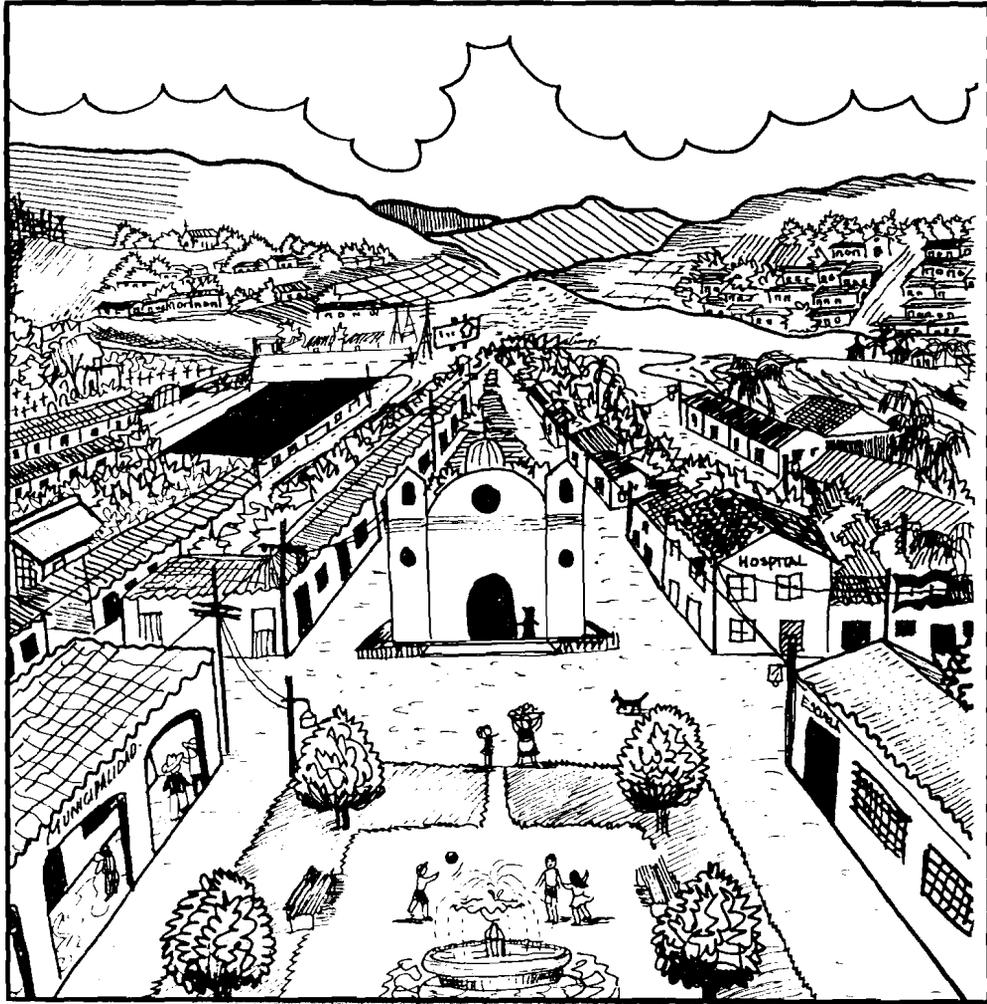
OBJETIVO GENERAL

Incrementar la cobertura de vacunación en niños menores de cinco años con énfasis en niños menores de un año para disminuir la presencia de enfermedades y la mortalidad infantil del Municipio de Jano.

OBJETIVO ESPECÍFICO	META	ACTIVIDAD	CALENDARIO	RECURSOS	RESPONS.	LUGAR	PRESUPUESTO	EVALUACIÓN
Vacunar a la población de menores de un año del Municipio.	8 de cada 10 niños, por localidad del Municipio, completan su esquema de vacunación.	Revisión de listados de vacunación.	Del 10 al 15 de enero de 1996	- Humanos Comisión de Salud	- Comisión de Salud del CODEM			
		Elaboración de listas de niños pendientes de vacunación por localidad.	Del 10 al 15 de enero de 1996	Médico Jefe de Césamo Enfermera Líder comunitari -	- Personal del Centro de Salud - Patronatos - Madres de familia			
Incorporación de líderes comunitarios en la búsqueda de niños por localidad.		Del 20 de enero al 10 de febrero de 1996	Materiales Lápiz Papel Termo Jeringas Vacunas					
Evaluar el estado vacunal de la población de 1 a 4 años del Municipio.		Ejecución de Brigadas de vacunación por localidades de riesgo, incorporando a líderes comunitarios.	Del 20 de enero al 10 de febrero de 1996					

PASO
7

El Lugar



Es importante definir el lugar donde se realizará la actividad, considerando que debe permitir la participación de la comunidad.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar la cobertura de vacunación en niños menores de cinco años con énfasis en niños menores de un año para disminuir la presencia de enfermedades y la mortalidad infantil del Municipio de Jano.

OBJETIVO ESPECÍFICO	META	ACTIVIDAD	CALENDARIO	RECURSOS	RESPONS.	LUGAR	PRESU- PUESTO	EVALUA- CIÓN
Vacunar a la población de menores de un año del Municipio.	8 de cada 10 niños, por localidad del Municipio, completan su esquema de vacunación.	Revisión de listados de vacunación.	Del 10 al 15 de enero de 1996	- Humanos Comisión de Salud	- Comisión de Salud del CODEM	Localidades del Municipio de Jano, Buena Vista y El Pastel.		
		Elaboración de listas de niños pendientes de vacunación por localidad.	Del 10 al 15 de enero de 1996	Médico Jefe de Césamo Enfermera Lider comunitari -	- Personal del Centro de Salud - Patronatos - Madres de familia			
Evaluar el estado vacunal de la población de 1 a 4 años del Municipio.		Incorporación de líderes comunitarios en la búsqueda de niños por localidad.	Del 20 de enero al 10 de febrero de 1996	Materiales Lápiz Papel Termo Jeringas Vacunas				
	Ejecución de Brigadas de vacunación por localidades de riesgo. incorporando a líderes comunitarios.	Del 20 de enero al 10 de febrero de 1996						

PASO
8

El Presupuesto



El presupuesto es el cálculo anticipado de la cantidad de dinero que se va a invertir en la realización de las actividades. También se incluye la aportación de otras instituciones (como el Centro de Salud), así como el trabajo de la comunidad, al cual debe asignársele el valor correspondiente a la mano de obra y a los recursos materiales que aporte.

El presupuesto debe ser lo más exacto posible, aunque al realizar las actividades puede variar un poco.

PRESUPUESTO

COMPONENTE	ACTIVIDAD	DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO			TOTAL
		APORTE DE ALCALDÍA MUNICIPAL	APORTE DEL CENTRO DE SALUD	APORTE DE LA COMUNIDAD	
Protección a la infancia.	Elaboración de un censo de niños menores de 5 años.	Lps. 200.00	Lps. 200.00	Lps. 100.00	Lps. 500.00
		Lps. 500.00	Lps. 300.00	Lps. 200.00	Lps. 1,000.00
TOTAL		Lps. 700.00	Lps. 500.00	Lps. 300.00	Lps. 1,500.00

PASO
9

El Monitoreo y la evaluación



El sistema de monitoreo y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal tiene como propósito la construcción de capacidades locales para el desarrollo sostenible y la producción rápida de información útil para tomar decisiones y mejorar las condiciones de vida en el nivel local.

El monitoreo es una forma de seguimiento y medición de las actividades programadas de acuerdo con las metas y plazos establecidos para el período de ejecución.

La evaluación busca medir el impacto de los resultados alcanzados con las actividades desarrolladas en función de los objetivos y metas propuestas, o sea: cuánto se modificó el problema sobre el cual se han invertido esfuerzos y recursos.

En el proceso de monitoreo y evaluación se toma en cuenta la información existente, generada a partir de datos reales, confiables, detallados y procesados, que vinculan el impacto de las acciones emprendidas con las coberturas actuales de servicios básicos y los costos que estos implican para la familia y la comunidad.

La Corporación Municipal, con la asesoría del Consejo de Desarrollo Municipal, definirá indicadores de seguimiento e impacto para evaluar el proceso de ejecución del Plan, y

para analizar si se están resolviendo las limitantes y potenciando las fortalezas que permitan estimular la capacidad de autogestión local que conduzca al desarrollo social y mejoramiento de las condiciones de vida de la niñez, la juventud y la mujer.

Ejemplo de evaluación

Actividades Programadas	Indicador de cumplimiento	Resultado esperado	Causas por las que no se logra el resultado	Medidas a tomar
Ejecución de brigadas de vacunación a localidades de riego, incorporando a líderes comunitarios.	Número de brigadas de vacunación realizadas.	80% de los niños del Municipio completan su esquema de vacunación.	El personal de Salud no dispone del listado de niños, por localidad, pendiente de completar esquemas.	Realizar censo de niños vacunados por localidad.
	Número de líderes comunitarios incorporados a las brigadas.			Elaboración de un plan de giras según costo y necesidades de transporte.
	Número de niños vacunados.		Falta de transporte y financiamiento para desplazar las brigadas.	

En relación al ejemplo anterior, para evitar que por falta de apoyo financiero y logístico no se logren objetivos propuestos, se deben realizar acciones específicas que urgirán de la identificación de fuentes externas de financiamiento cuando se hayan agotado las locales, para lo cual se requerirá de la presentación de proyectos a instituciones y agencias de cooperación nacional e internacional.

Sostenibilidad del Plan de Desarrollo Municipal

El Plan de Desarrollo Municipal debe tener continuidad según la proyección de los beneficios que brindará a la comunidad, esto significa que la Corporación Municipal, con la asesoría del CODEM, debe extender o continuar brindando servicios con los ingresos provenientes de la municipalidad a través de fondos propios y/o transferencias.

Componentes de la sostenibilidad

El logro efectivo de la sostenibilidad del Plan o de proyectos municipales requiere de la participación comunitaria, del fortalecimiento del Consejo de Desarrollo Municipal, de la organización de los Comités de Desarrollo local, así como del recurso financiero propio.

La Participación Comunitaria

Es el componente más activo de la sostenibilidad porque involucra a la comunidad en la ejecución de todas las fases del Plan de Desarrollo Municipal desde el diseño, la implementación, monitoreo y evaluación. Cuando una comunidad se involucra en las decisiones de los planes o proyectos, tiene oportunidad de identificar y priorizar sus necesidades y generar soluciones a sus propios problemas; puede comprender

mejor los costos y los beneficios de las actividades del Plan o proyecto y, además, desarrolla una sensación de «pertenencia al Plan», adquiriendo responsabilidad, seguridad y autoconfianza.

ASPECTOS POSITIVOS DE LA
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA



- Aprovecha los recursos locales.
- Mejora la calidad de los objetivos y resultados del proyecto.
- Acelera el proceso de desarrollo.
- Facilita la utilización de los servicios.
- Permite que los objetivos se logren más rápidamente.
- Motiva y permite a la comunidad continuar las actividades del Plan.
- Permite una satisfacción comunitaria mayor con los servicios que recibe.



Incorporación de conocimientos y habilidades

La promoción de conocimientos y habilidades permite la sostenibilidad de las actividades del Plan de Desarrollo Municipal, al igual que permite al personal de las Comisiones y Comités de Desarrollo Local participar, aprender, adaptar, practicar y luego promover en otras personas comportamientos compatibles para mejorar la calidad de vida de la población y alcanzar el desarrollo del Municipio.

Tal promoción no solamente implica la capacitación del personal para que asuma el manejo de los programas y la supervisión de la ejecución del Plan. También implica un proceso de educación permanente en diferentes instancias, desde el Consejo de Desarrollo Municipal hasta las Comisiones y Comités de Desarrollo Local, que se extiende por el efecto multiplicador de estos a la población en general.

Esta promoción permite la sostenibilidad de la siguiente manera:

- Aumenta la habilidad de la comunidad para afrontar sus propias necesidades.
- Permite que se practiquen acciones de desarrollo municipal en cada familia y comunalmente.

- Involucra a personas que conocen las necesidades de la comunidad.
- Obliga al trabajo coordinado entre las Comisiones del Consejo de Desarrollo Municipal y los Comités de Desarrollo Local, para mejorar la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal.

Esta coordinación puede incluir las siguientes actividades:

- ⇒ Reuniones para compartir ideas e información.
- ⇒ Distribución del trabajo en las áreas que competen a cada Comisión.

Sostenibilidad Financiera

Se refiere a la habilidad de la Corporación Municipal, del Consejo de Desarrollo Municipal, de los Comités de Desarrollo Local y de la comunidad para financiar la continuidad de las actividades del Plan de Desarrollo Municipal cuando se termina el financiamiento externo e interno (transferencias del Gobierno Central).

Obviamente, las actividades que implican altos costos y no han sido contempladas en el presupuesto no son sostenibles.

Aunque ninguno de estos componentes es suficiente por sí mismo para asegurar la sostenibilidad, y todos tienen debilidades y dificultades asociadas, cada uno de ellos debe considerarse vital para que en conjunto permitan alcanzar la sostenibilidad de las actividades del desarrollo del municipio y en particular las que se orientan a la infancia.

La sostenibilidad requiere que las Corporaciones Municipales y Comités Locales gestionen la movilización de recursos para garantizar un flujo de fondos permanentes.

Pasos para la elaboración de un proyecto

Un proyecto es un conjunto de actividades o acciones que se desean realizar para resolver un problema. Un proyecto se realiza durante un tiempo determinado, por eso siempre tiene principio y fin.

Si en el proyecto se ordenan los pasos a dar para el logro de objetivos y además es planificado y ejecutado por la comunidad, se cuenta con una herramienta escrita y valiosa para impulsar el propio desarrollo.

Un mismo proyecto puede servir para tratar de obtener recursos adicionales a los disponibles, si se presenta a los organismos de apoyo que corresponda.

No existe un modelo único para elaborar un proyecto, pero los elementos básicos que debe contener son los siguientes:

1. *Identificación del Municipio*

- a) Organización _____
- b) Dirección _____
- c) Dirección para correspondencia _____
- d) Municipio _____ Departamento _____
- e) Aldea y/o caserío _____
- f) Responsable (s) _____

2. *Nombre del Proyecto*

El nombre debe reflejar en forma resumida y clara tres aspectos:

¿Qué acción se hará?

¿A quién va dirigido?

¿Dónde se hará?

3. *Breve resumen del Proyecto*

¿Cuál es el problema y sus causas?

¿Qué se pretende lograr con el Proyecto? (Solución propuesta)

¿A quiénes beneficiará? ¿A cuántos?

¿Con qué recursos?

¿Quiénes lo harán (responsables)? ¿Quiénes colaborarán?

¿Cuánto tiempo durará (plazos)?

¿El proyecto forma parte de algún Plan de Acción más amplio? En caso de ser así, describa ese Plan y señale cómo colabora el proyecto en su desarrollo.

4. *Justificación*

En esta parte se señalan los principales antecedentes que, a juicio de la organización o grupo solicitante, justifican la realización del proyecto. Incluye tres partes:

- a) Explicar el problema y cómo el proyecto contribuirá a su solución.
- b) Explicar si han habido experiencias anteriores, parecidas al proyecto y con qué resultados.
- c) Explicar qué experiencia o contacto con el proyecto ha tenido la organización solicitante.

5. *Objetivos*

- a) ¿Cuál es el objetivo general?
- b) ¿Cuáles son los objetivos específicos a lograr?

6. *Etapas contempladas en el proyecto*

Es necesaria una descripción de cada etapa que conforma la ejecución del proyecto. Se entiende que cada etapa se pone en marcha a partir de la aprobación del proyecto por el o los organismos competentes.

7. *Actividades en cada etapa del proyecto*

Se describe cada actividad de cada etapa, señalando características principales, el tiempo y los recursos requeridos por cada actividad.

8. *Cronograma o calendario*

Este es un cuadro en el cual se resumen las principales actividades según su orden en el tiempo. Ejemplo:

9. *Beneficios esperados*

Los beneficios son aquellos productos que se espera conseguir con el proyecto.

10. *Presupuesto*

Corresponde aquí detallar por separado los gastos y los ingresos del proyecto en su totalidad. Es importante diferenciar claramente cuáles son los gastos de infraestructura, los operacionales y los de remuneraciones, si los hay.

a) *Infraestructura*

Son los bienes durables que se utilizan durante la ejecución.

b) *Operacionales*

Gastos por las actividades que no duran más de un año; también se les llama «insumos».

- c) Remuneraciones
Es lo que se paga a las personas que desempeñan algunas labores en el Proyecto.

11. *Financiamiento esperado*

En esta parte se señalan las fuentes de financiamiento que contempla el Proyecto, en especial si es presentado a otra institución o agencia de cooperación, total o parcialmente. Además, es necesario indicar aquí cómo se espera generar los aportes locales anotados en el presupuesto.

12. *Gestión del proyecto*

La gestión del proyecto se refiere a los mecanismos de participación de la comunidad y de la (s) organización (es) encargada de llevarlo a cabo.

13. *Evaluación*

En la evaluación se describen los mecanismos de evaluación a implementar durante el desarrollo del proyecto (si se programa alguna actividad especial, no debe olvidarse incluirla en el presupuesto).

CARTA CIUDADANA

Cuaderno de las Asociaciones de Vecinos para el Gobierno de Nuestras Ciudades

INTRODUCCIÓN

Desde las **asociaciones de vecinos** hemos venido formulando multitud de propuestas y realizando multitud de iniciativas que han configurado el modelo de las ciudades que queremos, y que están muy lejos de la situación actual de las mismas. Para construir estas ciudades seguimos trabajando, pero es imprescindible la búsqueda de nuevas respuestas toda vez que cambian los tiempos y los retos.

El modelo de desarrollo al uso, basado en la zonificación de los espacios urbanos, la combinación del abandono de zonas centrales de la ciudad histórica y la difusión de la urbanización, la concentración de actividades y la consiguiente congestión, se ha revelado como el origen de nuevos y graves problemas, como la desvertebración territorial y la desarticulación de la vida social, un constante incremento de la necesidad de desplazamiento y de uso del vehículo privado, que conllevan altos costes ambientales (de consumo de suelo, energía, mayor coste en el tratamiento de residuos sólidos urbanos, depuración de aguas, infraestructuras, etc.) y amenazan la calidad de vida de los ciudadanos, dificultan el acceso justo y equitativo a las ventajas del sistema urbano y hacen de las ciudades espacios poco acogedores e inseguros que no pueden garantizar a sus moradores el derecho a la ciudad. prácticamente la totalidad de los países del planeta vienen participando en cumbres mundiales que advierten sobre los problemas que amenazan a nuestras ciudades, así como anuncian nuevos retos y desafíos. En estos encuentros: Hábitat I - Vancouver, Cumbre de Río, Carta de Aalborg, Hábitat II - Estambul, todas las resoluciones, después de hacer una diagnosis muy crítica sobre el estado del planeta y de sus habitantes y de hacer las correspondientes prospecciones de futuro, coinciden en tres elementos fundamentales: primero, el uso racional de los recursos tendente a hacer nuestras ciudades hábitats sostenibles; segundo, la movilización de todas las capacidades posibles para acometer acciones contra la pobreza y la exclusión social, y finalmente, la colaboración necesario entre todos los agentes presentes en el territorio: la administración, el sector privado y la ciudadanía organizada. Sin embargo, ha de señalarse que pese a sus aguda problemática, las ciudades tienen en su interior una gran potencialidad para superar sus condiciones más desfavorables. La participación activa de los ciudadanos y la planificación democrática son elementos primordiales que no pueden demorarse más.

Las **asociaciones de vecinos** ya hemos conocido un pacto por el que los ciudadanos organizados participaron de forma activa en la construcción democrática de las ciudades: eran tiempos en el que el juego de la participación tenía fichas para todos los agentes de la ciudad, donde los elementos de la colaboración ciudadana hacían

efectivo -y no sólo sobre el papel- el acuerdo constitucional consagrado en su artículo 9.2 en el que se exige a las administraciones facilitar la participación política, económica, cultura y social de los ciudadanos, o en el artículo 29 donde se consagra el derecho de los ciudadanos a proponer iniciativas, peticiones y quejas.

La ciudad es la gente, ciudadanos y ciudadanas que habitan una misma casa plural y diversa. Nuestras ciudades son a su vez fruto de la acción política y del devenir de los tiempos, en las que los cambios se suceden vertiginosamente, donde el sector servicios aumenta en el marco de la explosión informacional como consecuencia del desarrollo de las nuevas tecnologías de la información. Ciudades en donde interactúan nuevos roles: fundamentalmente la reestructuración de la familia y el nuevo papel de la mujer, además de los nuevos modos de vida, de producción y de consumo. Ciudades en las que se establecen nuevos retos para la calidad de vida ciudadana: el paro estructural y el empleo cada vez más precario, la dualización social y la crisis del Estado del Bienestar provocada por las nuevas corrientes neoliberales, la destrucción ecológica, los brotes de racismo y de xenofobia, la pasividad ciudadana, el consumismo acrítico, la inmigración, la pérdida de poder desde la acción política en favor de los mercados, las relaciones norte/sur y la corrupción de la vida política. Procesos, en definitiva, estructurales y multidimensionales que enmarcan un nuevo fenómeno que tiene una doble vertiente: el de la exclusión social, el fenómeno que aleja a las personas y a los grupos de sus derechos políticos y sociales; y el de la sostenibilidad del modelo urbano vigente, que influye de forma determinante en la crisis ecológica a escala planetaria. Ambos aspectos son inseparables de tal manera que cada uno de ellos es en parte consecuencia del otro.

Las **asociaciones de vecinos** entendemos que los grandes debates y estrategias urbanas, deben ser fruto de la construcción cotidiana desde las demandas y necesidades colectivas de los ciudadanos. Nuestra misión se concentra en potenciar y estructurar un movimiento emergente y fuerte, en red, de pensamiento y acción política: las asociaciones de vecinos queremos situar a los ciudadanos y su plural calidad de vida en el centro de todas las decisiones para la ciudad y cooperar en la renovación de la democracia desde una ciudadanía activa que construye su ciudad directamente y con otros ciudadanos y organizaciones administrativas y asociativas. Hay pues que apoyar y fortalecer las iniciativas de las asociaciones de vecinos y de otras organizaciones ciudadanas, como ejes de desarrollo asociativo, y solventar su reconocimiento como interlocutores naturales de la ciudadanía.

Las **ciudades que queremos** deben ser humanas, solidarias, vertebradas y seguras, donde los ciudadanos puedan participar y sentirse como tales, donde tengan más a mano la administración, más cerca, donde vean que la calidad de vida no consiste en consumir más sino en compartir colectivamente mayores cotas de bienestar y en mejorar la convivencia y sociabilidad usando los recursos racionalmente con el horizonte de garantizar a las generaciones futuras un marco de ciudades habitables.

Desde esta visión de las cosas y en la creencia de que el ámbito local del municipio es fuente de caminar democrático y sostén fundamental del Estado, las **asociaciones de vecinos** abordamos este *Cuaderno para el Gobierno de nuestras ciudades* y lo hacemos llegar al mundo asociado y a los ciudadanos con el fin de recuperar la utopía como el motor de diálogo y de ilusión de futuro. También en el convencimiento de que la administración local y los ciudadanos, en conjunto, son el marco adecuado

para renovar un pacto que haga posible el desarrollo sostenible de nuestro hábitat, de las ciudades que queremos.

CIUDADES HUMANAS, SOLIDARIAS, VERTEBRADAS Y SEGURAS

Ciudades Humanas

En las ciudades deben darse aquellos valores que las hagan dirigidas las políticas. Por tanto, queremos unas ciudades donde las personas sean más iguales en derechos y en deberes, donde se cumpla el principio de igualdad de oportunidades, donde los ciudadanos sean libre, solidarios, tolerante, donde se respeten los derechos humanos y donde la honradez se ponga a prueba de cualquier tentación.

Las ciudades deben configurarse accesibles a todos: a las personas que vienen de fuera en busca de una vida mejor, a las personas con discapacidades que buscan el discurrir por la ciudad sin obstáculos, a las personas que quieren vivir en un ambiente sano y saludable; en definitiva, deben formar un verdadero desarrollo humano para sus habitantes.

Es evidente que en la apropiación del espacio público urbano no todos los ciudadanos rentabilizan igual ese derecho teórico de la ciudad para los ciudadanos. Los niños, las mujeres y los ancianos, al margen de su condición social, tienen en la realidad cotidiana del uso del espacio público urbano, problemas añadidos en el uso del espacio, hasta el punto de que, sobre todo en el caso de los niños, su espacio en la ciudad se ve reducido al espacio de la vivienda o a reductos en parques o algunos equipamientos específicos. Las calles, las aceras, los paseos, las plazas, los jardines, el mobiliario urbano incluido, impiden generalmente el que estos sectores sociales ejerzan al 100%, o al menos en igual medida que el resto de ciudadanos, su derecho al ejercicio de la libertad de uso del espacio.

Ciudades solidarias

Las ciudades que aspiran a garantizar la calidad de vida de sus habitantes en los parámetros que las asociaciones de vecinos proponemos deben ser solidarias. En primer lugar, porque representa un importante gasto social que debe ser cubierto con impuestos; en segundo lugar, exige asimismo intervenir en procesos de lucha contra el desempleo, la pobreza y la exclusión social y, en tercer lugar, porque la calidad de vida no se da, se conquista y por tanto exige una participación activa de la ciudadanía. Así mismo, el futuro de nuestras ciudades pasa por que sean solidarias con los habitantes de otras ciudades del Tercer Mundo, que tienen dificultades debido a causas sociopolíticas que les impiden progresar.

Ciudades vertebradas

La vertebración que queremos se asienta en una red de ciudadanos que participe en todos los ámbitos de la gestión cotidiana de lo público. El reparto de infraestructuras sociales, culturales y de servicios básicos, y la accesibilidad a los mismos, contribuye a equilibrar la ciudad y por ende la calidad de vida de sus habitantes.

Ciudades

La seguridad debe asentarse sobre la convivencia tolerante, sobre el tejido social

Seguras solidario que dé cabida a la prevención y a la reinserción, sobre el respeto a las leyes y sobre la defensa de los ciudadanos contra el despotismo y la arbitrariedad del más fuerte.

Propuestas

- | | |
|--|---|
| Código Ético | 1. Redacción de un Código Ético entre los partidos políticos con la finalidad de acercar sus programas, su gestión de gobierno o su función de oposición a los ciudadanos. El Código debería recoger la idea de gobernar por consenso, acercando posturas entre el gobierno, la oposición y los movimientos ciudadanos. |
| Carta de Acogida | 2. Elaboración de una Carta de Acogida para la población inmigrante en la que se establezcan fórmulas de representatividad en el consistorio y proponga la necesaria reforma constitucional para que todos los residentes extranjeros con más de un año en España puedan ejercer el derecho de sufragio, sin tener en cuenta su procedencia o los acuerdos bilaterales entre su país de origen y España. |
| Ciudad sin Barreras | 3. Programa general de eliminación de barreras arquitectónicas que impiden disfrutar de nuestras ciudades a los discapacitados físicos y elaboración de un programa general de accesibilidad urbana: aumento del tiempo de paso de peatones en los semáforos, elevación de los pasos de cebra al nivel de aceras, dotar de anchura suficiente a las aceras, privilegiar al peatón frente al automóvil, facilitar la accesibilidad a edificios públicos, a los transporte, a los espacios públicos y a los lugares de trabajo. |
| Ciudad para todos | 4. En el diseño del espacio urbano se tendrá en cuenta a los niños, amas de hogar (mujeres y hombres) y personas mayores: el espacio del juego será el más amplio posible para la infancia, incluyendo aceras y paseos; el mobiliario deberá adecuarse a estos colectivos; se impulsarán estudios de los recorridos más habituales que faciliten itinerarios peatonales para una mejor accesibilidad y habitabilidad. |
| Ciudad sin coches | 5. Hay que pasar de la estrategia de la movilidad a la estrategia de la accesibilidad. Significa apostar por una planificación de las redes viarias de tal forma que éstas se reconfiguren pensando en la preferencia de uso del transporte público, de la bicicleta y de los espacios peatonalizados. Se debe apostar por el criterio global de reducir y pacificar el tráfico motorizado creando nuevos espacios de convivencia y coexistencia sobre todo en los entornos de los equipamientos. |
| Salario Social | 6. Elaboración de un plan general de Rentas Mínimas de Inserción que garantice un salario social para todas aquellas personas que tengan dificultades de supervivencia. El objetivo del plan debe ser siempre el de la inserción social y labora. Debe abrirse un debate con las Administraciones Autonómicas para homogeneizar estos programas y evitar las desigualdades existentes. |
| Cooperación Descentralizada | 7. Fomento de campañas que favorezcan la cooperación internacional al desarrollo desde las capas populares: de colegio a colegio, de centro de salud a centro de salud, de administración a administración, de movimientos sociales a movimientos sociales, recuperando la vieja esencia de la solidaridad entre pueblos. |
| Tejido asociativo para la gobernabilidad | 8. Fortalecer el tejido asociativo, facilitando el acceso del mismo a la gobernabilidad de la ciudad y poniendo en marcha el Consejo Interasociativo de la Ciudad, con una doble atribución |

- La participación del mismo en la definición de los presupuestos y planes

estratégicos de la ciudad.

- La creación de una Oficina de Cooperación Asociativa que contemple:
 - La dotación anual de recursos económicos a las entidades ciudadanas.
 - La creación de un área de recursos formativos.
 - La creación de un área de recursos tecnológicos.

Seguridad Ciudadana

9. Promover y facilitar la corresponsabilización de los ciudadanos en la formulación de las políticas de seguridad y su posterior seguimiento a través de consejos de participación ciudadana. para ello deberían contemplarse varias iniciativas:

- Profundizar en la coordinación y cooperación entre los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad, y de éstos con los ciudadanos y sus asociaciones.
- Acercar la justicia al ciudadano y agilizar su funcionamiento.
- Potenciar la policía de proximidad.
- Dotar de competencias suficientes y efectivas a los Consejos de Seguridad Ciudadana.

CIUDADES PARTICIPADAS Y ADMINISTRADAS CERCANAMENTE

Ciudades Participadas

La ciudad es democracia: gobierno desde las necesidades y desde las opciones de la ciudadanía. Una ciudadanía activa, solidaria y responsable del modelo de gestión relacional que queremos. Una ciudadanía con objetivos comunes y medios para participar con independencia.

La comunicación y la información se configuran como elementos fundamentales para el fomento de la participación de la ciudadanía. En este sentido hay que hacer los esfuerzos necesarios para que la mera información pública se convierta en conocimiento y se puedan así, accionar los mecanismos de intervención de los ciudadanos, en un proceso de construcción de ciudadanía.

La cultura es, en las ciudades, un factor fundamental de desarrollo. Los municipios deben potenciar a los nuevos valores artísticos, generar una red cultural por distritos y fomentar en la calle como espacio cultura.

Ciudades administradas cercanamente

Las administraciones públicas son instrumentos al servicio de los ciudadanos. Así pues queremos que se acerque la administración al ciudadano siempre desde el principio de la subsidiariedad: los problemas se deben solucionar desde el ámbito más próximo posible al ciudadano.

Descentralización 10.

Trabajar en plazo hacia la descentralización municipal a partir de las siguientes propuestas:

- Descentralización de los recursos administrativos de las grandes

ciudades a través de oficinas únicas radicadas en las barriadas a razón de una por cada 25.000 a 50.000 habitantes, según las características físicas y sociodemográficas del barrio o ciudad.

- Descentralización política ofreciendo a la población la posibilidad de la doble elección: del partido en la ciudad y de la persona en el distrito.
- Instauración de la figura del mediador de barrio que intervendría en asuntos menores como: conflictos entre la administración local y el ciudadano, pequeños robos, destrucción de mobiliario urbano, conflictos entre comercios y ciudadanos y entre distintas asociaciones, entre otros.

- | | |
|-----------------------------|---|
| Gestión Social | 11. Participación de las entidades sociales y de defensa de los consumidores en la gestión y planificación de equipamientos, infraestructuras y servicios de carácter público. Se deben promover la creación de órganos desconcentrados y descentralizados para la gestión ser servicios (patronatos, institutos, empresas municipales, etc.) y en sus juntas rectoras deben estar los representantes de las entidades ciudadanas, sindicatos y usuarios, con voz y voto. Donde la gestión la realice directamente la concejalía correspondiente deben existir consejos u órganos de participación que obligatoriamente dictaminen sobre la Programación y la Memoria de Evaluación, a partir de indicadores de seguimiento que faciliten la elaboración de los dictámenes. |
| Nuevas formas de participar | 12. Participación de los ciudadanos a través de los Consejos Sectoriales de los Ayuntamientos y de las entidades más representativas de las ciudades en la elaboración de los presupuestos anuales y las planificaciones estratégicas de las ciudades. Los ayuntamientos deberán fortalecer el tejido social favoreciendo de forma efectiva la participación en la vida social, cultura, económica y política de la ciudad. |
| Referéndum municipal | 13. Abrir la consulta pública en los barrios y ciudades a partir de la iniciativa de los representantes políticos y de la iniciativa ciudadana, cuando ésta sea del 10% de la población total censada. |
| Consejos de Participación | 14. Institucionalizar los órganos territoriales y sectoriales de representación: de seguridad, de cultura, de participación, etc. Recogemos la propuesta de la Carta Municipal de Barcelona sobre el Consejo de Justicia Municipal, como una de los elementos más innovadores de acercamiento de la justicia al ciudadano. |
| Políticas sectoriales | 15. Sabedores de que hay sectores de la población que tienen más dificultades en la resolución de sus problemas se deben favorecer políticas de discriminación positiva en favor de los jóvenes, las mujeres y los ancianos. Los dos primeros sectores en cuanto a su acceso al mercado de trabajo, y todos en cuanto a su necesaria incorporación a la gobernabilidad de la ciudad. Para ellos establecerán mecanismos de participación a través de planes integrales que intervengan en los planos formativos, de inserción laboral y de participación a través de Consejos Sectoriales respectivos. |
| Comunicación e información | 16. Elaboración de nuevas propuestas de comunicación al servicio de la ciudadanía: <ul style="list-style-type: none"> • Información individualizada, con garantías para el ciudadano de las grandes líneas de acción del municipio. • Información sectorial dirigida desde los Consejos de Participación hacia los colectivos que pueden tener opinión. • Información territorializada, hacia ciudadanos que deben tener conocimientos de las acciones más cercanas que se dan en su barrio. • Fomento de las nuevas tecnologías de la información entre las |

administraciones y las entidades asociativas y fomento de los medios de comunicación locales: televisión, radio, prensa y nuevas tecnologías.

- | | |
|---|--|
| Ciudades impulsoras de cultura | 17. Es misión de los municipios apoyar, con recursos económicos, materiales y de personal, las iniciativas culturales que se dan en la ciudad. También lo es el organizar de forma equilibrada los equipamientos e infraestructuras culturales, velar por el patrimonio cultural e impulsar políticas tendentes a proporcionar actividades culturales de calidad en los barrios. |
| Ventanilla única para Servicios Básicos | 18. Acuerdo entre el Municipio y los suministradores básicos de servicios para el establecimiento de una ventanilla única de atención a los ciudadanos en lo referente a los consumos de agua, teléfono, electricidad y gas. |

CIUDADES CON MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA

Ciudades con calidad de vida

Las ciudades tienen que garantizar un grado de prestaciones que garanticen el acceso a la plena ciudadanía: a la salud, a la educación, a las pensiones, al consumo racional de bienes y de servicios, a la igualdad de oportunidades sin distinción de razas, creencias, sexo o edad, a la cultura y al ocio, a la calle, a la vivienda, al transporte y a la participación activa en el devenir de la ciudad.

El bienestar social se plasma en la vida diaria de los municipios. La vulnerabilidad de los barrios viene determinada por la falta de empleo o la precariedad de éste, las dificultades de acceso a la vivienda, las malas comunicaciones, el fracaso escolar, la falta de red sanitaria, la no existencia de recursos culturales.

Los ayuntamientos, igualmente, deben erigirse en garantes de la defensa de la ciudadanía frente a la dinámica del mercado. Por esta razón, debemos abogar por que los servicios esenciales de la ciudad sigan dependiendo del municipio y no de políticas de privatización, contrarias a la calidad del servicio.

- | | |
|---------------------|---|
| Empleo | 19. Redacción de un Código Ético entre los partidos políticos con la finalidad de acercar sus programas, su gestión de gobierno o su función de oposición a los ciudadanos. El Código debería recoger la idea de gobernar por consenso, acercando posturas entre el gobierno, la oposición y los movimientos ciudadanos. |
| | 20. Elaboración de una Carta de Acogida para la población inmigrante en la que se establezcan fórmulas de representatividad en el consistorio y proponga la reforma constitucional para que todos los residentes extranjeros con más de un año en España puedan ejercer el derecho de sufragio, sin tener en cuenta su procedencia o los acuerdos bilaterales entre su país de origen y España. |
| Salud | 21. Apostar decididamente por el carácter público del servicio de salud y completar el mapa sanitario de centros de salud de atención primaria. Igualmente implementar estrategias de implicación de los ciudadanos en planes de salud comunitaria. |
| Educación y fracaso | 22. El fracaso escolar es una realidad dramática que condicionará el futuro de nuestra sociedad. Se debe establecer la necesidad urgente de establecer un plan de choque |

- escolar -conjuntamente con las Comunidades Autónomas y la Administración Central- para dotar de mayores y mejores recursos a aquellas zonas en donde el índice de fracaso escolar destaque o empiece a despuntar.
- Marginación 23. Elaboración de un Plan de Acción Integral -de carácter y gestión local- contra la Marginalidad consensuado con los gobiernos autonómicos y central.
- Suelo 24. Función social y equilibrador del suelo. Deben darse las suficientes competencias y recursos municipales para la recuperación de la ciudad existente y romper así los esquemas desarrollistas que atentan claramente contra la sostenibilidad urbana. En este sentido sería necesario conformar un patrimonio público de suelo en el que los ciudadanos puedan participar sobre su destino.
- Derecho a la vivienda 25. Garantizar desde los consistorios el derecho a la vivienda de sus vecinos, disponiendo una oferta por barrios diversificada en cuanto a tipologías y superficies, y sobre todo una oferta en alquiler suficiente directa y otra en convenio con las diferentes administraciones públicas.
- Tribunal Arbitral de Consumo 26. Potenciar los Tribunales Arbitrales de Consumo que diriman los conflictos entre comerciantes y consumidores.
- Comercio de proximidad 27. Potenciar el pequeño comercio de proximidad procurando su mayor calidad y potenciando su capacidad vertebradora.

CIUDADES SOSTENIBLES

Ciudades Sostenibles

Es necesario tender hacia sistemas económicos compatibles con el futuro de nuestras ciudades. Las nuevas formas de consumo y las nuevas actividades económicas deben plegarse a la sostenibilidad urbana.

Ciudades que fomenten la convivencia y la salud, que afronten con firmeza la mejora del medio ambiente urbano: la contaminación atmosférica, acústica, lumínica, radioeléctrica, la calidad del agua y la gestión de los residuos sólidos urbanos.

La sostenibilidad de la ciudad que queremos apunta en una dirección, que es la de recuperar la ciudad existente, y no caer en la tentación del desarrollismo. La rehabilitación de las almendras centrales no deben quedarse en meras intervenciones cosméticas de la ciudad. Deben de ser eminentemente transformadoras, para recuperar la ciudad y los entornos de vida ciudadana.

La sostenibilidad exige apostar por el transporte público y por tanto hay que potenciar todos los sistemas que faciliten esta opción: billetes de consorcio, billetes-hora, carriles-buses urbanos y una satisfactoria red ferroviaria de trenes de cercanías que abarque todo el área metropolitana.

Propuestas

- Consumo 28. Puesta en marcha de campañas activas y dinamizadoras que favorezcan la

- racional consumo racional, evitando el despilfarro, y contando con instrumentos adecuados para la efectiva defensa del consumidor.
- Energías limpias 29. Favorecimiento de leyes que prioricen la elección de proyectos de utilización de energías no contaminantes en la construcción de vivienda pública y privada, en las intervenciones de rehabilitación, así como en el rediseño territorial de la actividad industrial. Igualmente, adopción de medidas de reducción de la contaminación lumínica y planes municipales de alumbrado eficiente.
- Agua 30. Normalización de las tarifas del agua para que se refleje el coste social de las mismas, contribuyendo así a no desperdiciar un recurso básico. Se deberán instalar contadores individuales en todas las viviendas con el objetivo de fomentar un uso eficaz.
- Residuos Sólidos Urbanos 31. La recogida selectiva de residuos debe ser obligatoria en todos los municipios, independientemente de su tamaño demográfico. La política de reducción de residuos es un elemento clave, así como la progresiva sustitución de sustancias y compuestos tóxicos y no reutilizables, y la disminución de los envases de un solo uso.
- Gestión integral de residuos 32. En las operaciones de tratamiento de residuos hay que adoptar la jerarquía propuesta por la Unión Europea, fundamentada en la prevención en la generación de residuos, la reutilización y el reciclaje, la incineración y el vertido. Estas dos últimas, que son operaciones de carácter finalista, deben ser las últimas en ser adoptadas dentro de una gestión integral de residuos.
- Contaminación 33. Reducir la contaminación acústica, atmosférica y lumínica. Orientarse a objetivos de rebajar los niveles de emisiones, adoptar medidas de reducción: limitación y pacificación del tráfico urbano, peatonalización de los centros históricos, favorecer transportes colectivos no contaminantes, uso de la bicicleta. Y medidas estrictas de vigilancia y control: limitación para industrias, reducción de fuentes de contaminación, sustitución de calderas obsoletas e información y publicidad de los infractores.

La aceptación de la Carta Ciudadana conduce a crear un órgano de seguimiento de la misma por parte de los Partidos -estén en el Gobierno o la oposición- y de las Asociaciones de Vecinos. Podrán participar igualmente otros colectivos o personas que previamente acuerden los firmantes de la Carta.

[\[Volver al menú de "Participación Ciudadana"\]](#)

